



# **HOTEL BOUTIQUE: ZERHOTEL**

## **Parte I**

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

**Alumno: Nicolás Delpin Redondo  
Profesor Guía: Aldo Boitano de Moras**

**Santiago, Abril 2018**

## INDICE

<u>DETALLE</u>	<u>PÁGINA</u>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>3</b>
<b>1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	<b>4</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES</b>	<b>8</b>
2.1. INDUSTRIA	
2.2. COMPETIDORES	
2.3. CLIENTES	
<b>3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR</b>	<b>12</b>
3.1. MODELO DE NEGOCIO	
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	
3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL	
3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD	
<b>4. PLAN DE MARKETING</b>	<b>23</b>
4.1. OBJETIVOS DE MARKETING	
4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN	
4.3. ESTRATEGIA DE PRODUCTO / SERVICIO	
4.4. ESTRATEGIA DE PRECIOS	
4.5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS	
4.6. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL	
4.7. PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA	
<b>5. PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>37</b>
<b>6. EQUIPO DEL PROYECTO</b>	<b>38</b>
<b>7. PLAN FINANCIERO</b>	<b>39</b>
<b>8. RIESGOS CRÍTICOS</b>	<b>40</b>
<b>9. PROPUESTA INVERSIONISTAS</b>	<b>41</b>
<b>10. CONCLUSIONES</b>	<b>42</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>43</b>

## **Resumen Ejecutivo**

ZerHotel es una propuesta de Hotel Boutique ubicado en el eje turístico del Gran Santiago, el cual nace con el objetivo de ofrecer alojamiento a turistas provenientes principalmente de Europa, Asia y América del Sur, que conjuga comodidad y facilidades para visitar una ciudad cuyo atractivo ha generado interés en el mundo, tanto por su patrimonio histórico y cultural, así como también ser la puerta de entrada a Chile y sus paisajes. ZerHotel, además de ofrecer una atención personalizada y cercana a sus pasajeros, se alinea con las tendencias mundiales de responsabilidad con el medio ambiente y la sociedad, siguiendo los patrones definidos según la OCDE y otros Organismos Internacionales especializados en sostenibilidad.

Estas características diferenciadoras respecto a otros establecimientos en Santiago han sido conjugadas en el diseño de ZerHotel de forma vanguardista sin disminuir el confort y descanso de los pasajeros. Cuenta con un atractivo Lounge, carta de comida y bebidas que evoca las regiones, contrastes y cultura de Chile. Enmarcado en un ambiente lúdico y distendido, este hotel se convierte en un punto de encuentro social.

Inmerso en la industria del turismo, ZerHotel aprovecha el fomento y promoción que ha proporcionado el Estado a este tema. Esto lo hace sujeto de programas de inversión y garantías estatales para su puesta en marcha (ej: CORFO, SERCOTEC). El programa estatal ha contribuido a una afluencia de turistas con tasas promedio anuales de crecimiento del 20% desde 2015, lo que sumado a reconocimientos otorgados por la prensa internacional especializada, entrega señales optimistas.

Nuestros clientes serán mujeres y hombres, solteros y en pareja, de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio, y se calcula en app 1.760.355 al año los turistas que cumplen con este perfil.

La estacionalidad del turismo en Chile y una cuidadosa planificación del inicio de actividades permitirán alcanzar tras los primeros 6 meses de operación, tasas de ocupación que generan ingresos sobre el punto de equilibrio y la adquisición de un activo inmobiliario sin deuda a partir del año 12.

## **1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

ZerHotel es un proyecto con denominación de Hotel Boutique, que busca participar en la industria del alojamiento turístico en la Región Metropolitana de Santiago, dada la creciente demanda que se registra en esta zona y que se proyecta para los próximos diez años. Con una propuesta de valor sostenible acorde a las tendencias mundiales del turismo, definiciones de la OCDE sobre Responsabilidad Social Empresarial, y enfocada en los hábitos de consumo y preferencias principalmente de los turistas provenientes de Europa, América del Norte y Asia, sin dejar de lado a aquellos provenientes de otros destinos, se espera captar un público que no sólo pueda apreciar las comodidades y una propuesta innovadora, pero que también esté alineado con los valores de esta empresa.

2017 marca el segundo año de ejecución del Plan de Marketing Turístico Internacional 2016-2018 generado por el gobierno a través del Ministerio de Economía y la Subsecretaría de Turismo, cuyo objetivo general es el identificar oportunidades y definir estrategias y acciones promocionales que permitan mejorar el posicionamiento y competitividad de Chile como destino turístico y aumentar la contribución de la actividad a la economía del país<sup>1</sup>.

La situación de posicionamiento es favorable a Chile. Con elementos distintivos en cuanto a geografía, variedad de experiencias y patrimonio como atractivos turísticos en relación a otros destinos de la región, el país se encuentra emergiendo en notoriedad internacional y ampliando tanto la diversidad de su oferta, así como su disponibilidad<sup>2</sup>.

Entre los desafíos planteados por la Subsecretaría de Turismo, se han incluido la incorporación de tecnologías móviles y online que están presentes en todo el ciclo de la experiencia del viaje y comportamiento del viajero.

Esta serie de medidas han tenido por efecto que Chile se sitúe a la cabeza en competitividad turística en Latinoamérica después de Brasil, y con espacio aun para mejoras en su propuesta de valor y comercialización de recursos naturales y culturales.

53,56% de las llegadas internacionales a Chile en 2016 se realizaron a través del Aeropuerto Arturo Merino Benítez y el paso Los Libertadores, haciendo de Santiago un punto cardinal para el grueso de los turistas que visitan nuestro país y si bien según la información recabada por SERNATUR, la mayoría declara que sus destinos finales se concentran en los

---

<sup>1</sup> Taller de capacitación para periodistas del sector turismo, mayo de 2017. Fuente: SERNATUR

<sup>2</sup> "Best in Travel 2018" octubre 2017. Fuente: Lonely Planet; "15 Holiday Destinations You Need To Visit In 2018" noviembre 2017. Fuente: ELLE Magazine UK. Entre otras.

paisajes más icónicos de Chile, tales como son las Torres del Paine, el desierto de Atacama o Valparaíso (Estudio de Tipificación de la Demanda Turística, Mayo 2016), existe un creciente interés por la capital, la cual ofrece una creciente variedad de panoramas asociados a su patrimonio histórico, vida nocturna y compras, los cuales se suman a su ubicación privilegiada entre centros de esquí, litoral y viñedos. En octubre de 2017, las llegadas internacionales ya suman un 117% con respecto al total registrado en 2016 y un 58,38% realizado a través de los puntos de entrada asociados a Santiago **(Anexo 1)**.

Los factores anteriormente mencionados se conjugan en una tasa de ocupación hotelera promedio registrada en 2016 de un 68,5% alcanzando hasta un 81,5% en la temporada alta, un aumento en la llegada de turistas del 147% en los últimos 10 años y un crecimiento sostenido por sobre el 17% anual de los mismos desde 2014.

Adicionalmente, la tipificación de la demanda indica una composición distinta de los turistas en los últimos 10 años **(Anexo 2)** gracias a rentas comparativamente más altas en relación al valor de los viajes gracias a mejores tecnologías, menores barreras entre los países y mayor número de rutas aéreas directas a Chile. La mayor disponibilidad de información y acceso a contratación remota también ha influido sobre las preferencias de los turistas, así como sus procedencias lo que se refleja en sus preferencias sobre los lugares donde hospedarse las cuales requieren crecientemente mayor personalización. Actualmente, las visitas de extranjeros entre 18 y 34 años constituyen el 40,6% y del total general, el 50,2% poseen títulos universitarios. Finalmente, consultados con respecto al gasto promedio diario esperado durante su viaje a Chile, el 46,9% de los extranjeros entregó un rango de entre USD 100 a USD 300 siendo que el gasto promedio del turista en Chile en 2010 fue de USD 60 diarios<sup>3</sup>.

Con estos antecedentes, se hace atractivo participar dentro de la industria hotelera, industria en la que la consulta primordial es si un establecimiento es capaz de captar clientes para alcanzar las tasas de ocupación promedio sobre el punto de equilibrio económico, si existe espacio en el presente y el futuro de este mercado para un actor adicional, y finalmente si es posible generar una propuesta de valor que permita captar la atención de los turistas.

El Gobierno ha generado a través del Ministerio de Economía y la Subsecretaría de Turismo un Plan de Marketing Turístico Internacional 2016-2018, que tienen que como objetivo general el identificar oportunidades y definir estrategias y acciones promocionales que

---

<sup>3</sup> Estudio "Tipificación de la Demanda en Temporada Estival", mayo 2016. Fuente: Pragmac Consulting SPA.

permitan mejorar el posicionamiento y competitividad de Chile como destino turístico y aumentar la contribución de la actividad a la economía del país.

A nivel mundial, la contribución promedio del turismo al PIB por país supera los 19.000 US\$M mientras que en América alcanza los 16.300 US\$M por país, y en Chile sólo llega a 8,300 US\$M.

Chile se sitúa a la cabeza en competitividad turística en Latinoamérica después de Brasil, aunque con áreas de mejora en su puesta en valor y comercialización de recursos naturales y culturales. Como dato interesante se cuenta con que nuestro país ha crecido un 5,8% interanual en llegadas internacionales hasta 2016, lo que sitúa al país sobre la media mundial.

En relación a los destinos turísticos, se cuenta con una oferta de alojamientos que plantea una estructura desigual entre las distintas regiones, con esquemas de clasificación y certificación con poca adaptación a la realidad actual y las necesidades de país como destino internacional

Respecto a los productos turísticos, se cuenta con pocos productos maduros, donde la calidad y experiencia en cada producto depende del destino en el que se ofrece, y con nombres de poco atractivos comercial, lo que presenta oportunidades de crecimiento y maduración para nuestros productores que bienes y servicios.

Es importante tomar en consideración que el turismo internacional receptivo de Chile presenta una estacionalidad (**Anexo 5**) marcada, con mayor presencia de pasajeros entre los meses de diciembre a enero, influenciado notablemente por el comportamiento del turista argentino, en donde las llegadas por motivos vacacionales crecieron más que las de negocios, y entre éstos, destacan los mercados latinoamericanos, EE.UU. y España, lo que implica que debe haber una adecuada adaptación por parte de los ofertantes.

El posicionamiento de Chile es favorable, con elementos distintivos en cuanto a diversidad de experiencias en naturaleza, y con nuevos destinos emergiendo en notoriedad y oferta

Al dar a conocer a nuestro país en el extranjero, se usa su naturaleza, variedad de experiencias y patrimonio como atractivos turísticos. Chile ha logrado posicionarse en los mercados objetivo como un destino de contrastes con gran variedad de experiencias, y con un importante componente natural. Chile cuenta con un posicionamiento actual de destino de

exclusividad rústica, aspiracional y de naturaleza, con aporte de gran diversidad de experiencias

La Inversión en promoción de Chile se ha incrementado en torno a un 15% entre 2012 - 2016, destinando \$11,4 MM USD en 2014, con asignación irregular en cuanto a mercados geográficos.

Dentro de los atributos interesantes con los que cuentan los principales atractivos turísticos del país, es que se tiene buena conectividad aérea, terrestre y marítima, al igual que la zona del desierto de Atacama. En lagos y volcanes la conectividad principal es terrestre y en la Patagonia es por medio marítimo.

Cabe señalar que el 52,5% de las llegadas internacionales a Chile se realizan por Santiago y sus alrededores, de las que el 72% son por el aeropuerto de Santiago y 25% por el paso fronterizo terrestre Los Libertadores y un 3% por el Puerto de Valparaíso y San Antonio.

Como dato se puede considerar que en los últimos años han aumentado llegadas de españoles y colombianos, posiblemente debido a temas de inmigración. Esto ha favorecido las visitas de familiares y amigos a Chile, lo que también de a poco ha sido tomado como una oportunidad para la industria del turismo.

Los turistas que más rápido crecen en visitas a Chile son los países vecinos y los asiáticos, estos últimos siguiendo su propia tendencia mundial.

A partir del informe de la Subsecretaria de Turismo, en donde consultaron a los turistas como ven a Chile, las apreciaciones son bastante interesantes. En resumen, los resultados fueron:

#### **¿Qué es Chile para el resto del mundo?**

- ✓ “Chile tierra de contrastes”: **65%**
- ✓ “Basado en múltiples experiencias turísticas”: **37%**
- ✓ “Naturaleza que conmueve” :**29%**
- ✓ “Chile siempre sorprendente”: **20%**

A partir de lo anteriormente señalado, existen algunos factores claves de oportunidad que son importantes de considerar. Estos son: 1) Crecimiento sostenido del turismo en Chile. 2) Fomento del turismo y en particular con foco en la sustentabilidad social, ecológica y cultural. 3) Chile, creciente destino turístico. 4) Altas tasas de ocupación de hoteles (promedio 68,5% en 2016). 5) Márgenes atractivos del mercado.

## **2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES**

### **2.1. INDUSTRIA**

A partir del informe de la Subsecretaria de Turismo, se obtienen datos que son relevantes, entre los principales están que la cantidad de turistas que vienen por vacaciones al año a nuestro país es de 3.265.965 personas. De estos el 70,2% tiene entre 25 y 59 años, lo que equivale a 2.292.707 personas. El 47% concuerdan con nuestro mercado objetivo, en donde se excluyen a joven soltero, casado tercera edad sin hijos en casa, persona mayor soltera, lo que significa 1.535.033 personas. Aquellos que prefirieron hospedarse en lugares que tienen algún tipo de semejanza con un Hotel boutique, fue un 53,9%, 1.760.355 personas.

### **2.2. COMPETIDORES**

En el mercado actualmente existe una gran cantidad de hospedajes y hoteles para los turistas. Esto se puede observar de manera simple al realizar búsquedas a través de internet y las diferentes páginas dedicadas a esto (HostelWorld, Booking, etc). Nuestro negocio apuntará a un segmento bien particular de clientes y por ende es relevante tomar esto en consideración. Hemos definido nuestro negocio como un Hotel Boutique, que tiene como eje transversal la sustentabilidad, en donde la experiencia que vivirán los clientes es fundamental. A la vez, la conectividad que permita a los clientes mayor facilidad para desplazarse hacia los principales atractivos turísticos de la Región Metropolitana, será un eje del negocio, ya que a partir del levantamiento de información se ha obtenido que es un atributo sumamente relevante al momento de tomar la decisión de compra por parte de los potenciales clientes. Es por esto, que a partir del estudio de mercado realizado hemos definido que nuestros principales competidores, y ya que cumplen con las características antes mencionadas, son:

- 1)Carmenere Eco Hotel
- 2)Castillo Rojo
- 3)Hotel Altiplánico Bellas Artes
- 4)Hotel Cumbres Lastarria
- 5)Hotel Luciano K
- 6)Hotel Oporto
- 7)Hotel Patio Yungay
- 8)Ladera Hotel
- 9)Matildas Hotel Boutique
- 10)Hotel Sommelier



### 2.3. CLIENTES

Nuestros clientes serán principalmente mujeres y hombres, solteros y en pareja de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio en sus lugares de origen, quienes provengan del extranjero, principalmente de Europa, Asia y Norteamérica. Esta definición surge de un estudio de los perfiles psicográficos realizados por Forbes, Boston Consulting Group, FutureCast y Deloitte que señalan que la demanda por alojamiento hotelero actual para una propuesta de valor como la de ZerHotel provendrá de entre la Generación X y en menor medida de Millennials quienes si bien actualmente no son el núcleo de las ventas de las aerolíneas si se acercan a transformarse en él al estar alcanzando el peak de su generación, de remuneraciones. Este último grupo de consumidores tienen un alto grado de influencia sobre los primeros dado que actualmente son referentes de las tendencias de consumo futura. Por otra parte, los millennials son un grupo sobre el cual hay que mantener constante atención teniendo presente que dentro de los próximos 10 años pasaran a representar un 75% de los consumidores potenciales. Los hábitos de consumo del millennials son un desafío a lo convencional, pero se puede destacar basado en los últimos estudios que:

**A- Son escasamente influenciados por la publicidad convencional:** 50% de los millennials declaran que no creen en la publicidad corporativa y evitan los banners así como también las mailing lists. Incluso las asistencias en línea en las cuales el trato es impersonal generan suspicacia. Prefieren buscar referencias sobre los productos que consumen a través de redes sociales y blogs desde donde rescatan las experiencias de otros usuarios. Esto último hace indispensable para nuestro proyecto el contar con un administrador de redes sociales que esté en contacto constante con las comunidades, capaz de subir contenido original y que pueda ser identificado al responder consultas.

**B- Valoran la autenticidad por sobre el contenido:** Todo el contenido de una empresa es descartado hasta haber establecido una relación de confianza con la marca. Los millennials crean una mejor conexión con las personas que con una imagen corporativa razón por la cual valoran las opiniones vertidas en blogs los cuales generalmente son administrados por una sola persona.

**C- Buscan una atención inmediata:** Los millennials priorizan las respuestas rápidas y eficientes por sobre una atención cordial. El acceso apropiado a través de dispositivos móviles y la capacidad de auto gestionarse con un mínimo de asistencia, como puede ser

solo una confirmación conjuga tanto su pasión por la tecnología de la cual son nativos a su necesidad de independencia en la toma de decisiones.

**D- Creen en la necesidad de un esfuerzo colectivo y comprometido por hacer un mundo mejor y más sustentable:** Esta generación fue inculcada desde la escuela básica sobre los beneficios de cuidar el medio ambiente y ha desarrollado una creencia acerca del aporte a los problemas de la actualidad mediante un esfuerzo colectivo. Pese a lo anterior, aunque son más propensos a desarrollar lealtad por marcas que demuestran una conciencia social y un aporte, no están dispuestos a sacrificar rendimiento o comodidad. Aquellos millennials que encuentran marcas que conjugan la sostenibilidad, el rendimiento y el confort, pueden ser consumidores impulsivos de la misma e incluso hasta convertirse en sus promotores.

Mediante una propuesta de valor palpable en cada habitación y ambiente de ZerHotel, congruente con la sostenibilidad y los valores del proyecto, difundida empleando los canales donde esta masa creciente de consumidores sale a buscar alternativas, se espera captar la atención que después de hacerlos clientes los convierta en influenciadores.

Respecto a la **Generación X** existe un segmento que son los últimos de esta generación y que aún se consideran a sí mismos como “jóvenes”. Es un perfil que no se considera a sí mismo “mayor”, y creen que ese término está menos conectado con la edad y más con el estilo de vida y la actitud personal. Personas mayores de 40 años que si bien han asumido la responsabilidad de una familia y una carrera no dejan de lado sus ideales de realización personal y de disfrutar la vida. Así, los parámetros para definir el concepto de juventud son más flexibles y, como consecuencia, se ha creado un segmento de mercado a los que las marcas ofrecen productos y servicios alineados a sus exigencias. La libertad, el disfrute de la vida, el sentirse joven y el concepto open mind están presentes dentro de sus aspiraciones lo cual nos permite identificar una actitud de hedonismo y triunfadora, característica de este perfil motivado en parte por ser quienes vieron nacer y adoptaron gran parte a los cambios en tecnología, y de los paradigmas sociales. Como los Millennials, están fuertemente ligados a la tecnología y al mundo digital, sin embargo, adoptan una actitud más práctica y enfocada a conseguir sus objetivos en forma rápida.

A nivel de consumo, alternan lo digital con la presencia física para adquirir productos y en servicios hacen combinación de ambos. Suman a las características requeridas en un producto atención personalizada o post venta cuando pagan por calidad o mayor confort.

Tienen una relación muy cercana con las marcas que representan los valores y estilo de vida que quieren proyectar. Su experiencia y gustos los lleva a ser innovadores, e identificar productos antes, lo que les permite emitir opiniones para familiares y amigos lo cual les da una satisfacción adicional cuando logran ser influenciadores en la decisión de compra.

Esto forma parte de una estrategia conectada con el plazo necesario para desarrollar el proyecto propuesto atendiendo la necesidad de nuestros consumidores presentes, pero mirando hacia cómo evolucionará la demanda.

A partir del levantamiento de información que se realizó, se obtuvo información relevante para conocer cuáles son las preferencias que tienen los potenciales clientes respecto al servicio ofrecido. De la encuesta a través de internet dirigida a potenciales clientes objetivos, lo más relevante obtenido tiene relación con:

- El 61,84% de aquellos que viajan por vacaciones se hospedan en Hoteles o en Hoteles Boutique. **(Anexo 12).**

- 47% de aquellos que arriendan lo hacen entre 3 y 5 días, y un 48% lo hace entre 6 y 14 **(Anexo 13).**

- Las fuentes de información más utilizadas para tomar decisiones para escoger alojamiento son Páginas web especializadas (Booking, HostelWorld) y recomendaciones de amigos y familiares **(Anexo 14).**

- Las personas mayormente buscan un hospedaje para descansar, les es indiferente compartir con otros pasajeros, la atención que les brinden es primordial, el lugar donde se hospedan es muy importante **(Anexo 15).**

- Los 5 atributos más importantes que debe tener un lugar de hospedaje es (de más a menos) son: Comodidad, Localización, Higiene, Precio, Experiencia **(Anexo 16).**

### **3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR**

#### **3.1. MODELOS DE NEGOCIOS**

La base del negocio estará sustentada en la siguiente propuesta de valor:

*“Hotel sostenible, de fácil acceso, atención personalizada y sofisticado lounge con carta chilena moderna”*

Adicionalmente, se considera relevante contar una mejor perspectiva de aquellos elementos más importante para la futura toma de decisiones. Es por esto que se realizaron diferentes análisis. El primero de ellos es el **PESTEL**. A continuación, el resultado:

##### **3.1.1. PESTEL**

- **Político**: Existe un contexto político estable en donde se están creando políticas públicas que fomentan el desarrollo del turismo en nuestro país.
- **Legal**: Las leyes que hay no perjudican ni incentivan la creación de este tipo de servicios. Lo que es positivo ya que permiten desarrollar el hotel sin mayores inconvenientes.
- **Socio cultural**: Existe un creciente interés por parte de los viajeros a probar y experimentar nuevas experiencias. Además, el mercado chileno se ha ido adaptando a las nuevas tendencias. Hay una buena recepción

**Clientes**: Nuestros clientes serán principalmente mujeres y hombres, solteros y en pareja de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio en sus lugares de origen, quienes provengan del extranjero, principalmente de Europa, Asia y Norteamérica.

El segundo análisis son las **5 fuerzas competitivas de Porter**.

##### **3.1.2. 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

- 1) **Poder de negociación de los compradores**: Los clientes tienen opciones en donde elegir, ya que a partir de los que se ha explicado anteriormente, la oferta ha ido aumentando en los últimos tiempos y los precios son competitivos en el mercado. **Poder de negociación: Alto.**
- 2) **Poder de negociación de los proveedores**: La mayoría de nuestros productos será adquirido a pequeñas empresas o cadenas de empresas que provean de alimentos y bebidas que cumplan con ciertos estándares más especializados. No existe una gran cantidad de empresas que provean este tipo de productos, pero a la vez tampoco existe una

gran demanda por este tipo, por lo cual hace que el poder de negociación entre ambas partes se vea disminuida. **Poder de negociación: Medio.**

3) Rivalidad entre los competidores: Existe una creciente oferta de hoteles en la zona en donde se tiene interés de instalar el hotel, por lo que genera que la rivalidad entre todos los participantes vaya en aumento. Esto es en calidad, precio, promociones, captación de clientes, etc. **Rivalidad entre los competidores: Medio.**

4) Amenaza de nuevos entrantes: Existen altas barreras de entrada, principalmente por la gran inversión que se debe realizar en la compra de terrenos, amoblar los lugares y lograr dar forma a lo que cada propietario quiere. Esto genera que haya menos incentivos para los eventuales nuevos entrantes. A pesar de eso, puede ocurrir que haya venta de lugares y/o hoteles para ser refaccionados/ reacondicionados, lo que puede incurrir en ser un problema para los actuales competidores del mercado. **Amenaza de nuevos entrantes: Baja.**

5) Posibilidad de productos sustitutos: El modelo de negocio planteado se basa en ser un sustituto a un estilo de estadía que hasta el momento se conoce. Si bien toma aspectos importantes de los hoteles, hostales, posadas, etc. Este hotel boutique busca una diferenciación de lo que hasta el momento se conoce. Es por esto que la posibilidad de productos sustitutos siempre existirá ya que las personas que están de viaje siempre requerirán de un lugar en donde alojar, y a partir de esto la oferta es creciente, pero no necesariamente encontrarán un lugar como el que se les está ofreciendo. La posibilidad de crear un estilo nuevo de sustitutos generaría una revolución en el mercado. Esto no quiere decir que no existan buenas posibilidades para que los clientes también puedan optar, pero crear un nuevo modelo y que esto efectivamente pueda ser percibido como un producto sustituto para los clientes, es bastante difícil. **Posibilidad de productos sustitutos: Baja.**

### 3.1.3. MODELO DE CANVAS

Analizados los aspectos anteriores, se utilizará el Modelo de negocios de CANVAS.

**A) Segmento de cliente:** Hombres y mujeres adulto-jóvenes que pueden ser solteros o en pareja, que vienen por vacaciones a Chile y quieren disfrutar de un lugar cómodo, pero que a su vez puedan recoger aspectos de la cultura del país. Son personas que han viajado anteriormente y tienen experiencia en este respecto. Buscan no pagar demasiado por el alojamiento, pero si están dispuestos a pagar más que el promedio de los lugares de hospedaje similar. Nuestros clientes más importantes serán aquellas parejas que gustan de disfrutar tiempo con los demás pasajeros, ya que eso permitirá aprovechar al máximo los

espacios comunes, en donde ofreceremos otros productos, tales como comida, bebidas alcohólicas, etc.

**Segmentación geográfica:** Se encuentran a la hora de consumir el servicio en la Región Metropolitana, pero la decisión sobre donde alojarán fue planificada antes de salir de su país de origen. En este aspecto, los mayores visitantes de Chile provienen de:

1. Sudamérica
2. Europa
3. América del Norte
4. Asia

**Segmentación demográfica:** En términos de nuestra propuesta de valor, el segmento de mercado donde habrá mayor aprecio por nuestra propuesta de valor estará compuesto de hombres y mujeres de entre 30 a 57 años. Dado que entre estas edades hay una transición de generación se debe definir una propuesta de valor:

En relación a su estado civil, la mayor ocurrencia de turistas extranjero en Chile es de jóvenes solteros los cuales no se encuentran dentro de nuestro mercado objetivo. Seguido en importancia, vienen parejas casadas con hijos de mediana edad. Dado que el grupo de viaje más frecuente en número dentro de este segmento es de 2 personas, seguido de por 3, nuestra oferta en término de habitaciones puede ser acotada a **habitaciones de 1 a 2 pasajeros con camas individuales o matrimoniales, y opción de una cama adicional de niño o cuna.**

**Segmentación socioeconómica:** En términos de ingresos, más del 50% (en caso de tener una distribución normal en el rango de USD0 a USD 59.000 anuales, teniendo presente que el rango para viajar empieza en teoría desde los USD 12.000 por ende la distribución sería con ese valor como mínimo) tiene ingresos sobre los USD 59.000. Por otra parte, el 50,2% tienen estudios universitarios o superiores.

**Segmentación Psicográfica:** Nuestros clientes, buscamos se encuentren dentro de un rango compuesto de la llamada Generación Equis y los primeros Millennials. Esto los pone en el rango de los nacidos entre 1970 y 1990. Estos segmentos han sido ampliamente documentados en término de sus intereses, preferencias y actitudes. Entre estas se pueden destacar:

- ✓ Requieren de información inmediata y clara sobre el lugar que examina
- ✓ Motivados por la tecnología
- ✓ Buscan aprender u obtener lecciones en sus viajes
- ✓ Cuando viajan esperan tener experiencias que les permita estar en contacto con la sociedad del país que visitan.
- ✓ Revisan hasta 10 alternativas antes de decidir sobre el lugar para su estadía
- ✓ Son más sensitivos al contenido visual
- ✓ Tienden a la frustración rápidamente si no logran resolver su duda o consulta sobre algún aspecto

## **Propuesta de Valor**

El modelo CANVAS para el diseño de una propuesta de valor sugiere definir las características de un cliente entre:

Tareas del cliente (funcionales): 1) Encontrar alojamiento. 2) Planificar su estadía. 3) Reservar su estadía. 4) Conseguir información relevante sobre el lugar donde se queda, sus alrededores y desplazamiento.

Sociales: Tener una experiencia memorable que lo haga sobresalir.

Personales: Descanso, Comodidad, Tranquilidad, Recreación, Seguridad, Experiencia novedosa, Sorprenderse

Motivos de Frustración: Problemas con sus reservaciones, Diferencias entre la expectativa y la realidad con respecto a lo contratado, Problemas de higiene, Mala atención por ausencia de información o ayuda

## **B) Canales**

La mayoría de nuestros clientes visitan páginas web especializadas en viajes y que son de público conocimiento debido a su connotación. En menor medida también utilizan blogs de viajes. La manera de ser contactados es a través de correo electrónico y mediante las redes sociales que son más gráficas (Instagram y Facebook). En este mercado, a menos que los clientes vengan por recomendación, son los clientes quienes contactan a la empresa ya que a través de los motores de búsqueda se verá que tan promocionado puede ser nuestro hotel, además se deben tener actualizadas las bases de datos.

Información: Crear un sitio web, inscribir el establecimiento en Booking y TripAdvisor, usar Google Analytics para la colocación de banners en el tráfico de internet, Participar en SERNATUR dentro de su programa de sustentabilidad para incluirnos en el listado que difunden, invitación a distintos personajes de actualidad para obtener su recomendación.

Evaluación: Seguimiento y respuesta a las evaluaciones recibidas en Booking y TripAdvisor, tarjetas de feedback en el checkout con promoción al siguiente Check-in (transferible). Administración de puerta abierta y presente

Compra: Reservas On Line mediante los canales normales, medios de pago en línea y presenciales, tarjeta de crédito, débito y efectivo con distintas monedas.



Entrega: Es un servicio por ende es presencial

Post Venta: Mantener a los clientes dentro de nuestra base de datos, e-mail para hacer seguimiento a la satisfacción, asistencia para el desplazamiento dentro de Santiago (Convenio con Awto), asistencia para trasladarse fuera de Santiago al seguir el viaje a otros destinos

### **C) Relaciones con cliente**

Debido a que este es un servicio que en la mayoría de las veces solo se consumirá una vez, es necesario crear una manera en que el cliente esté en contacto con ZerHotel posterior a dejar el hotel, buscando que en una próxima oportunidad ellos mismos puedan volver o que puedan servir como influenciadores y lo recomienden a sus familiares y amigos.

Además, debe existir en el momento de estar en el hotel, una manera en que los clientes se sientan a gusto y puedan interactuar con la empresa. Se puede crear una aplicación o algo similar que permita al cliente reservar una noche más, conocer actividades del hotel y aspectos turísticos, de manera tal de no perder el contacto y que esto sea más fácil de recomendar.

Se tendrá una relación directa con el cliente en el local, la que será personalizada y adaptándose a las necesidades que tengan. Los servicios de aseo y mantención serán más bien automatizados, pero nuestro valor agregado estará en la calidad de la atención.

Pagar publicidad de manera tal de salir primero en los buscadores más importante para este tipo de hoteles. Pagar publicidad en FB, Instagram de potenciales clientes (publicidad en Instagram, por ejemplo).

Publicidad cruzada entre negocios de similares características, de manera tal que haya una recomendación y puedan llegar aquí de mejor manera.

### **D) Asistencia personal**

24 horas, en un mesón de atención al cliente y adicionalmente acceso a solicitudes en línea de distintos servicios a través de un canal digital en cada habitación. Este acceso a la atención personalizada tendrá un plazo de respuesta establecido previamente con el acceso al conducto.

Autoservicio a la hora de contratar el servicio de manera remota provisto por los portales más importantes para la reserva de habitaciones tales como Trivago, Booking y Tripadvisor, pero adicionalmente en nuestra página web se podrá ejecutar el mismo proceso.

### **E) Fuentes de ingreso**

Servicio de hospedajes, Bebidas alcohólicas, Comida, Recuerdos acorde y bien pensado, porcentaje por recomendaciones de tours (cobro a la empresa encargada de la realización), Publicidad al interior del hostel.

La manera de realizar pagos será a través y mayormente mediante tarjetas de débito y crédito. Buscando a través de la aplicación realizar el pago de la manera más rápida y expedita para el cliente.

Como las habitaciones tienen diferentes características, se realizarán cobros diferenciados.

Habrá una política de descuento en las habitaciones si es que vienen por recomendación de un anterior pasajero (que pueda comprobarse).

Dependiente de la temporada, se podrán flexibilizar algunos precios. La semana y los fines de semana también tendrán precios diferentes.

El principal ingreso vendrá de las habitaciones, pero también los ingresos que vendrán de actividades relacionadas, tendrá que ser importante para que así se realice sinergia entre las distintas actividades (**Anexo 6 y Anexo 7**) y aumente el ingreso total.

Publicidad en distintos espacios que lo permitan, pero siempre poniendo énfasis en que no se altere la propuesta de valor o que se anuncien productos y servicios que contaminen la filosofía de nuestro establecimiento y su mensaje de sostenibilidad.

### **F) Recursos claves**

El personal en contacto será sumamente importante porque de ellos dependerá el poder entregar información, hacer sentir cómodo a los clientes, atender necesidades de comidas y bebidas.

La publicidad y/o maneras en que nuestros clientes nos encuentren serán clave, ya que deben conocernos para poder recomendarnos, ya que una vez que nos conozcan de

seguro querrán volver. La calidad del mobiliario físico será igualmente clave ya que este será un componente para generar una distinción que sea interesante para nuestros clientes.

Físicos: Nuestras instalaciones para poder ofrecer alojamiento y servicios gastronómicos, nuestro mobiliario que sirva para crear la experiencia según nuestra propuesta de valor y que comunique la filosofía de nuestro emprendimiento.

Es crítico que las instalaciones cumplan con las características que permitan entregar nuestra propuesta de valor correctamente. Esto es: Ubicación, espacio para habitaciones, espacio para el lounge.

Intelectuales: Patente comercial para operar un hotel, Patente de alcoholes para atender la barra del lounge y de alimentos, Registro de marca, Dominio web, Certificaciones de sostenibilidad, Humano (Personal capacitado y bilingüe), Económico (Financiamiento para el capital inicial que sustente los primeros meses de operación)

### **G) Actividades claves**

Realizar trabajo a través de las redes sociales, blogs, revistas, etc.

Actualización de página web del hostel: Información de actividades y ocasiones especiales, forma de pago seguro, disponibilidad, Que contenga fotos actualizadas, resolución de conflictos financieros.

Velar por la calidad de las comidas, reposición de alimentos y bebidas, Aseo. Esto mediante ciertas actividades: Chef especializado, difusión de nuestros servicios para la captación de clientes, obtención de recomendaciones por parte de los medios especializados y figuras referentes, atención a la disponibilidad de nuestros proveedores para poder mantener la oferta de valor en nuestra carta de cócteles y platos, mantención y supervisión del servicio entregado y de la calidad de la infraestructura, seguimiento a la satisfacción del cliente, actualización constante de la oferta de información para los huéspedes

### **H) Asociaciones claves**

Productores locales de ingredientes para las comidas, también para el alcohol. Fundación que se verá beneficiada con la entrega del 1% de nuestras utilidades anuales (para perros y gatos abandonados o aquellas relacionadas con la ayuda al medio ambiente o causa similar). Cafeterías amigas que tengan un perfil muy parecido al nuestro, restaurante (Por

ejemplo, El Diana), en donde nuestros clientes puedan tener un porcentaje de descuento si es que vienen desde ahí.

### **I) Estructura de costos**

La puesta en marcha del hotel será el costo más significativo ya que se deberá incurrir en la compra de un terreno o un lugar que cuente con las especificaciones que se requieran para cumplir con lo estipulado en las bases mínimas que permitan que el negocio sea rentable. Contar con patente de bebidas alcohólicas y otras puede ser un costo importante en el cual se tenga que incurrir.

Al momento que el negocio esté en funcionamiento, el mayor de los costos estará relacionado con el gasto de los consumos básicos: agua, luz, gas principalmente. Además de las comidas y bebidas las cuales deben tener un stock mínimo que permita trabajar sin sobresaltos. La contratación de chef y ayudantes de cocina que tengan conocimiento y manejo de los requerimientos será un costo clave en el que habrá que incurrir.

## **3.2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

### **3.2.1. ¿QUIÉNES SOMOS?**

ZerHotel es un Hotel Boutique fundado en 2017 por Nicolás Delpin y Sergio Felber **(Anexo 3 y 4)**. Esta empresa ofrece una forma especial de alojamiento en Santiago que mezcla con armonía el diseño moderno y un uso de materiales amoblados para conformar sus ambientes y estancias, todo con el objeto de inspirar en quien las vean una sensación confortable y un sentido de responsabilidad con el entorno/medio ambiente, ya que contará con renovación/nuevo uso a elementos que habían sido, por diferentes razones, descartadas, así como también una responsabilidad con el entorno tanto en el uso de los recursos como también en la reutilización de estos.

El Hotel ofrece adicionalmente al servicio de alojamiento, un lounge que mantiene la línea estética señalada, utilizando muebles renovados, decorando de forma ingeniosa, logrando así traer consigo trozos de la historia de los objetos y conceptos innovadores con significado social. En el centro destaca una barra hecha a partir de múltiples piezas restauradas de cafetería y bares. Estas evocarán según su orientación cardinal el desierto de Atacama, los bosques del sur, la costa de Chile e Isla de Pascua, y la cordillera de los Andes. La carta del bar se basa en variedades de Pisco que provienen de distintas regiones del país, vinos nacionales y cervezas de producción artesanal local. La carta de

comidas buscará hacer maridajes con la carta de licores y estará basada en versiones renovadas o que se inspiren en la comida chilena criolla.

Alineados con las nuevas tendencias del turismo mundial sobre compromiso social empresarial y sostenibilidad, ZerHotel ofrece además de una atención personalizada y cercana a sus pasajeros, un ambiente cómodo y tranquilo, una estadía que permite compromiso social y medioambiental positivo, debido a la exclusiva preocupación al momento de seleccionar proveedores y emplear recursos<sup>4</sup> [1].

Ubicado a pasos del eje central de transporte público de Santiago, favorece al visitante la exploración de la ciudad y lo invita a conocer una carta única inspirada en productos característicos de algunas de las Regiones de Chile.

**Misión:** “Ser un lugar honesto y consciente, donde la gente venga a disfrutar el ser como nosotros”.

**Visión:** “Ser el Hotel Boutique más auténtico en Responsabilidad Social Empresarial y sostenibilidad de Santiago, reconocido por su estilo único y la excelencia en el servicio”.

### **3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISION GLOBAL.**

Como se ha comentado anteriormente, el mercado de turismo se encuentra en crecimiento y se espera que en los próximos años continúe esta tendencia. Uno de los puntos fundamentales del Hotel será la sustentabilidad. A partir de esto, el Estudio de Tipificación de la Demanda Turística en Chile, muestra que la percepción que tienen los turistas (solo aquellos que tienen algún grado de conocimiento del concepto de sustentabilidad) al visitar nuestro país en este respecto es positiva y se denota que existe una preocupación en nuestro país, de hecho, en promedio el 74,46% señala que la experiencia en Chile fue positiva o muy positiva. Esto presenta un desafío y a la vez una oportunidad para mejorar aún más la percepción que los turistas tienen y desde ahí continuar en la construcción de la ventaja competitiva.

Dentro de las novedades que tendrá el hotel, se encuentra la carta de comidas, la cual incorporará ingredientes y alimentos provenientes de productores que cumplan con sello de garantía. Esto está en concordancia con las tendencias mundiales en relación a los hábitos alimenticios de las personas. Un estudio realizado por el Instituto de Nutrición y

---

<sup>4</sup> [http://www.oecd.org/industry/tourism/Tourism2016-Highlights\\_Web\\_Final.pdf](http://www.oecd.org/industry/tourism/Tourism2016-Highlights_Web_Final.pdf)

Tecnología de los Alimentos (INTA) y la empresa Edenred midió la variación en el consumo de la comida saludable entre los años 2013 y 2014 y observó que en restaurantes de la capital el consumo de platos más saludable había aumentado en un 20%. Además, las tendencias mundiales de la Organización Mundial de la Salud, apuntan a que los países miembros realicen esfuerzos y campañas en búsqueda de mejores hábitos alimenticios. Esto influye directamente en el consumo de las personas. Los Estados Miembros de la OMS, por ejemplo, han decidido disminuir en un 30% el consumo de sal de la población mundial y detener el aumento de la diabetes y obesidad en adolescentes de aquí al 2025<sup>5</sup>.

Hay una industria en crecimiento y que requiere un constante trabajo para realizar mejoras continuas que cada vez entreguen mayor valor. Es por esto que una vez que el negocio esté estabilizado, se tendrá una política de destinación de las utilidades, de manera tal de permitir hacer mejoras anuales en infraestructura y trabajos relacionados.

Debido a que esta es una empresa de servicio que requerirá de un personal suficiente al momento de comenzar, el cual no debería variar considerablemente en el tiempo, la estrategia de crecimiento en el personal de trabajo deberá ir viendo a medida que vayan apareciendo nuevos servicios u otros.

Dependerá exclusivamente de los resultados que la empresa tenga en el mediano plazo (10 años), si es que se realizará un hotel adicional con similares características. A priori los autores han definido que no es posible esperar poder realizar otro hotel, pero si está en proyecto si es que los resultados son favorables.

### **3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD.**

La empresa tendrá un principal énfasis en estos ámbitos, tomando en consideración que ha definido su hoja de ruta los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas que provienen de la Agenda 2030. Los principales Objetivos que perseguirá y podrán de alguna manera contribuir nuestro Hotel son: Igualdad de Género, Agua limpia y saneamiento, Energía asequible y no contaminante; industria, innovación e infraestructura; Producción y consumo responsable.

---

<sup>5</sup> <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs394/es/>

Dentro de los objetivos estratégicos que tendrá el hotel, es que al mes trece de funcionamiento se presentarán los antecedentes al SERNATUR para poder obtener el Sello S<sup>6</sup>, el cual tiene un enfoque en la Sustentabilidad.

#### **4. PLAN DE MARKETING.**

##### **4.1. OBJETIVOS DE MARKETING**

Nuestra empresa, al igual que todas las empresas nuevas, tendrá el problema de poder ser reconocida y hacerse de un prestigio por parte de los clientes y que esto permita obtener mejores calificaciones dentro de las páginas especializadas en viajes. Es por esto que los objetivos de marketing deben ir totalmente alineados con la estrategia de la empresa y que esta parte del negocio sirva de conectores de los valores y trabajo de la institución.

Como hemos definido anteriormente, nuestros clientes tienen algunas características que son bien específicas, y se encuentran inmersos en el mundo actual, en donde utilizan las herramientas tecnológicas disponibles. A partir de esto, nuestros objetivos y el plan de marketing deben estar fundados en que la era del consumidor tiene ciertas premisas importantes. Estas son que buscan inmediatez, accediendo a los servicios de manera permanente y resolver sus necesidades de manera inmediata. En términos de experiencia demanda excelencia en el servicio, simplicidad, calidad, agilidad y eficiencia. Requiere personalización en donde exige ser reconocido y disponer de servicios adaptados a sus necesidades.

Habrá un especial énfasis de empujar a nuestros clientes a preferirnos a través los medios digitales. Las empresas en el último tiempo han aumentado considerablemente su presupuesto en este tema. Por ejemplo, desde el año 2013 al 2016, según muestran los datos de IAB en su Estudio de Inversión Publicitaria en 2016 elaborado en colaboración con PWC en España, la inversión en medios digitales ha pasado de 960 a 1.565 millones de euros, lo que significa un aumento del 63%, en donde se ve un notable decaimiento de revistas dominicales y diarios. Esto indica que la utilización de estos medios digitales está tomando una especial relevancia y deben ser aprovechados por cualquier tipo de negocio que se quiera crear. La tendencia del incremento de la inversión indica una consolidación en la madurez del sector<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> <http://www.chilesustentable.travel/distincion/antecedentes/>

<sup>7</sup> <http://www.antevenio.com/blog/2017/04/estudio-de-inversion-publicitaria-en-medios-digitales-en-2016/>

Para esto se han definido dos objetivos principales:

**Objetivo 1:** El primer objetivo perseguirá el estar siempre disponible en las diferentes páginas y motores de búsqueda que nuestros clientes utilizan. Ya sea a través de medios escritos físicos o medios online.

**Objetivo 2:** En el mediano plazo (5 años) lograr estar en el top 10 de las mejores recomendaciones en los atributos más significativos. Estos son: Experiencia, sustentabilidad, conectividad.

**Objetivo de la campaña de marketing:** Al primer año de funcionamiento del Hotel, estar presente dentro de las primeras 20 opciones en los motores de búsqueda más utilizados por nuestro mercado objetivo. Esto quiere decir, aparecer rápidamente en Booking.com, Hostelworld.com, Despegar.com

#### **4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACION**

El poder identificar de buena manera a nuestros clientes es fundamental para lograr crear una apropiada estrategia de marketing. A partir del levantamiento de información que se realizó mediante encuestas de elaboración propia, entrevistas personales con dueños de hoteles de similares características, Focus Group y documentos proporcionados por SERNATUR entre otros, el perfil de nuestro cliente ha sido desarrollado anteriormente, por lo que, y a partir de eso, se elaborará una manera de abordarlos.

Son hombres y mujeres extranjeros provenientes principalmente de América del Norte y Europa y Oceanía, entre 30 y 57 años, en donde la religión no cumple un rol primordial para tomar decisiones, con ingresos medios-altos. Pertenecen a la generación Millennial y generación X.

Una parte de nuestro cliente está en búsqueda de respuestas rápidas, que puedan tener todas sus respuestas a disposición de las tecnologías disponibles y que puedan avanzar rápidamente hacia la toma de decisiones. Por otro lado, el cliente más cercano a los 50 años, responde a una generación que no creció con la tecnología existente al día de hoy, por lo que debe haber una mezcla que permita que ambas generaciones vean en nuestro servicio, lo que han estado esperando.

Nuestro servicio cuenta de dos partes fundamentales. La primera es aquella relacionada con la elección que tendrán que hacer nuestros clientes. Debido a que existe una gran cantidad de motores de búsqueda y hoteles, los cuales no se diferencian marcadamente,



es importante que nuestros clientes puedan llegar a saber que existimos y desde ahí hacerse atractivos para su elección. A partir de esto se tomará una estrategia de captación para aquellos clientes que utilizan los medios tradicionales y aquellos que además utilizan las redes sociales. Esto significa generar una estrategia de segmentación del mercado para la publicidad y mensaje.

### **4.3. ESTRATEGIA DE SERVICIO**

Se ha definido que este servicio cuenta con tres partes fundamentales. Estas son:

#### **a) Que el cliente pueda encontrar nuestro servicio a través de las diferentes plataformas que están disponibles**

Se contará con página web y redes sociales que permitan presentar el Hotel rápida y modernamente. Se contará con personal especialmente dedicado a este tema, el cual ayudará en línea a todo aquel cliente que esté buscando hospedarse en nuestro Hotel.

Las plataformas serán interactivas y contarán botones adecuados para un rápido acceso y selección de las opciones.

#### **b) Servicio propiamente entregados al momento en que el cliente llega a nuestro hotel.**

El Hotel está comprometido con los desafíos mundiales, es por esto que su hoja de ruta estará guiada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible elaborados por la Organización de las Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030.

Para crear un adecuado servicio en forma y fondo se ha realizado un estudio de las tendencias mundiales respecto a este tipo de hotel. En este contexto, es relevante señalar que el año 2016 el Hotel Secret Bay Villa, ubicado en la isla de Dominica de las Antillas Menores fue elegido como el mejor Hotel boutique del mundo según “World Boutique Hotel Award”, el cual es un hotel de lujo ecológico que se levanta sobre un impactante acantilado y tiene acceso a dos playas paradisíacas. Tiene como principal característica que las habitaciones fueron especialmente pensadas para minimizar su impacto en el medioambiente y tiene su énfasis en la sustentabilidad.

**Ubicación:** El Hotel estará ubicado en una casona/edificio en la comuna de Santiago centro/Providencia a no más de 6 cuadras de una estación de Metro. Se encontrará a máximo 5 minutos del transporte público que conecta hacia las principales comunas del

Gran Santiago, ya que ese es un valor importante que los clientes toman en consideración al momento de tomar la decisión de donde hospedarse (**Anexo 6**) y de los principales atractivos turísticos de la ciudad (**Anexo 7**).

**Diseño:** El hotel será diseñado en colaboración con integrantes del Colegio de Arquitectos de Chile. Adicionalmente, la estética de los interiores se definió con la ayuda de Gabriel Aguayo, Licenciado en Artes Visuales de la UNIACC y actual director de comunicación en CINDA. El Hotel buscará minimizar al máximo el impacto en el medio ambiente y el entorno.

**Energías Renovables No Convencionales:** Una vez consolidada, el hotel será abastecido en una proporción a definir en aquel momento, mediante paneles solares. Contará con un espacio particular para el reciclaje de los principales elementos utilizados en la generación de nuestro servicio.

Contará al interior del hotel con una plataforma de conectividad sustentable, que permitirá cargar dispositivos móviles, abastecer de red Wi-fi en un radio de 50 mts y que a su vez permite tener publicidad, lo que genera un ingreso para el hotel. Esta plataforma provendrá de la empresa Green Solution.

**Características:** Cuenta con 15 Piezas, las cuales tienen disponibilidad para una o dos personas, parejas y parejas con niños pequeños. También cuenta con una pieza exclusiva para personas con dificultades para moverse y/o discapacitadas. Por lo cual sus instalaciones también cuentan con instalaciones accesibles. Cuenta con un lounge en donde se podrá compartir con los demás huéspedes. Todo el personal en contacto es bilingüe. Además, cuenta con un salón de eventos, lugar de venta de recuerdos, piscina, Jacuzzi, Sauna y Gimnasio.

**Restaurant:** Cuenta con una carta moderna de platos que evocan las recetas más típicas Chilenas, los cuales son elaborados por productos de origen orgánico y provienen de productores locales que estén registrados (según sea el caso) en el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas.

**Carta de vinos y licores:** Presenta una carta de cervezas artesanales chilenas elegidas con ayuda de Claudia Felber, productora local y sommelier en el mundo de las cervezas, vinos y espumantes chilenos elegidos por su maridaje con la carta del restaurante, y una variedad única de pisco sour relacionados con las regiones de Chile.

Nuestra carta de vino será seleccionada en conjunto con un Sommelier reconocido que nos permitirá contar con una vasta carta de vinos, los que estarán a disposición para beber en el lugar, así como también para la venta.

**Responsabilidad Social Empresarial:** Todos los 10 de enero de cada año, se realizará un evento benéfico en el Hotel, en donde la totalidad de las utilidades irán destinadas a una Fundación que cumpla con los estándares que han sido definidos como hoja de ruta en nuestra empresa.

### **c) El servicio post-venta y la búsqueda de una recompra.**

Para los dueños es fundamental el servicio post-venta y la manera en que nuestros clientes nos recomienden. Es por esto que se realizará un particular énfasis en conocer las opiniones positivas y negativas que nos quieran proporcionar. A partir de esto se realizará una retroalimentación mediante diferentes medios, creando incentivos para que así las respuestas sean lo más fidedignas posible.

## **4.4. ESTRATEGIA DE PRECIO**

Se ha realizado un estudio comparativo de los precios de los hoteles que están en el grupo estratégico y que resultan ser competidores directos de nuestro hotel. A partir de esto se han fijado precios para los diferentes tipos de habitaciones y se ha fijado un porcentaje a aplicar para los precios de cada uno de los servicios que se prestan.

Los precios individuales, matrimoniales y matrimoniales más un niño tendrán un porcentaje particular que se le aplicó para llegar al monto final y en el caso de los servicios, corresponde a otro porcentaje que fue aplicado.

La estrategia de precio a utilizar se enmarca en colocar una especial atención en aquello que los competidores estén realizando y cómo estarán trabajando con sus políticas de fijación de precio.

A partir de esto, es importante mantener precios acordes a lo de la competencia, buscando así que los potenciales clientes no dejen de visitar nuestro hotel por criterio de la variable precio. Un valor por sobre el promedio de los hoteles que están en nuestro grupo estratégico puede no ser bien comprendido por nuestros clientes, por diversas razones, ya que hemos declarado ser una empresa que tiene una marcada responsabilidad con el entorno, por lo que un precio muy por sobre el promedio de los similares puede generar distorsiones en los potenciales clientes. El tener precios acordes

a la competencia persigue evitar reacciones imprevistas de los consumidores ante una eventual subida de precios. Es por esto que se definirán dos etapas para la fijación de precios.

La variable a considerar para la definición de la fijación de precio será el ADR publicado mensualmente por SERNATUR.

La primera es en relación a la entrada al mercado. Si bien nuestro Hotel contará con una serie de variables que serán relevantes para nuestro cliente, este corre en desventaja con los demás, ya que entra en un mercado en donde los precios son más elevados que otro tipo de hospedajes y además no ingresará apalancada por una empresa o cadena que pueda ayudar en conocimiento. Es por esto que en los primeros 6 meses de funcionamiento del Hotel, la estrategia será de diferenciarse de los competidores a través de precios inferiores, de manera tal de aumentar el nivel de conocimiento y que permita algo que anteriormente se ha definido como clave: La recomendación entre los visitantes. El precio inferior permitirá estimular a la demanda de los segmentos que son más sensibles al precio. Esto es viable debido a que la demanda global es ampliable

Posterior a eso, se buscará equilibrar el precio con los competidores del grupo estratégico, teniendo como premisa dos puntos: Aumentar las utilidades del negocio y enviar un mensaje de pares con los demás competidores. Esto será reevaluado al momento en que terminen los primeros seis meses de funcionamiento del hotel con la política de precios inferiores, ya que el posicionamiento que el Hotel tenga será clave para la decisión final.

#### **4.5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.**

Estamos conscientes de la importancia de tener una comunicación fluida y con la mayor cantidad de herramientas a disposición del cliente que se puedan. Nuestros clientes están constantemente conectados a las redes y el momento de la elección de compra es vía este medio, por lo que se debe hacer un especial énfasis en cómo llegar a ellos de manera eficaz.

La estrategia de comunicación y ventas será perfeccionada mes a mes, mediante la utilización de herramientas que permitan obtener una mejor segmentación, en que los análisis permitan “contar lo que pasa en la web” y obtener información personal sobre los usuarios. Esto se realizará mediante Site Centric y User Centric, por lo que Google Analytics tendrá un rol importante. A través de esto se podrá identificar: Perfil de la

persona que visita, ubicación, motivo de la visita (Campaña o Keyword), momento de la visita, nivel de recurrencia, origen de la visita, “Saltos” hasta llegar, dispositivo, costo de la visita.

Se tomará en consideración la duración de la visita, rebote, abandono, etc.

**1.- Redes sociales:** El estar presente en Facebook, Instagram, Pinterest, Snapchat y twitter será primordial para darnos a conocer. A partir de estudios realizados por CEPAL, el 78% de los usuarios de internet participa en Redes Sociales<sup>8</sup> , América del norte y Europa 64 y 54% respectivamente. Según el mismo estudio los usuarios reportan un promedio de 8,64 horas en RR.SS mensuales, el promedio mundial es de 5,3 hrs.

Facebook cuenta con 1.650 millones de usuarios a nivel global, en donde el 95% del tiempo utilizado por los usuarios para estar en Redes Sociales es para esta red.

Instagram ha tomado importancia los últimos años pasando de 30 millones en 2012 a 400 millones en 2016 y se ha convertido en unas de las principales fuentes de referencia para los consumidores, particularmente a los más jóvenes.

En cada una de estas se realizará una estrategia de pago por publicidad, siempre enfocada en nuestro mercado objetivo. En los primeros meses y en relación al presupuesto disponible se pondrá mayor énfasis en Facebook e Instagram, que son aquellas redes sociales que en estos momentos acaparan el mayor porcentaje del mercado objetivo.

**2.- Página web propia:** Entendemos este negocio desde tres partes fundamentales, las cuales tienen igual importancia y por ende esto se verá reflejado en nuestra página web. La primera parte es la relacionada con las decisiones que el cliente tiene que tomar al momento de seleccionar las habitaciones y eventuales servicios adicionales que va a requerir. Para esto contará con fotos, precios, ubicación, referencias de clientes, perfil de los trabajadores, servicios adicionales, convenios vigentes, programación de actividades, otros.

La parte dos es entre el momento en que el cliente ha decidido realizar una reserva una con nuestro Hotel y mientras se desarrolla su estadía. Previo a su llegada será fundamental re-confirmar y enviar todos los antecedentes necesarios que permitan a

---

<sup>8</sup><http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142530/Torres%20Carmona%2C%20Marcelo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

nuestro cliente llegar de la manera más rápida y sencilla al Hotel. Es por esto que se le enviará un correo y sugerirá al cliente descargar la aplicación, de manera tal de orientarlo en su llegada, entregando información de ubicación, precios de los desplazamientos y otros que hagan más sencilla su llegada. A través de esta, además podrá adicionalmente contratar nuevos servicios.

El tercer punto y sumamente importante, es el relacionado con el servicio post-venta que tendrá el Hotel. Es fundamental que nuestros clientes entreguen una buena recomendación y que no tengan malas experiencias en su paso por el hotel. Se realizará un monitoreo vía encuestas acerca de la atención y de eventuales problemas que hayan surgido en su estadía en el hotel. En caso de requerir cancelación de reservas, devoluciones de dinero, etc., se tendrá una política similar a la que utiliza Uber, en donde se tendrá respuesta en un periodo máximo de 24hrs desde que ha sido presentado el reclamo y/o solicitud.

**3.- WhatsApp/Telegram del hotel:** La utilización de las herramientas digitales es primordial para que los clientes puedan estar conectados en tiempo real con los servicios que el Hotel ofrece. Es por esto, que contaremos con un encargado que estará a disposición de dar respuestas rápidas y oportunas a los requerimientos de nuestros clientes. Esto será vía WhatsApp-Web y Telegram-Web, que son los servicios de mensajería más y populares utilizados actualmente.

**4.- Avisos publicitarios pagados:** Aparte de la publicidad que se contratará en redes sociales, se hará un trabajo para publicitar el Hotel en las páginas que son motores de búsqueda para nuestros clientes. Estos periódicamente estarán sujetos al análisis de impacto mediante la evaluación que tuvieron hasta el momento de conversión.

**5.- Alto énfasis en páginas de búsqueda utilizadas por nuestros clientes (Booking, HostelWorld).** Este servicio en la mayoría de los casos será elegido por los usuarios vía electrónica y no presencialmente. Es por esto, que deben crearse los canales adecuados para que elijan de la manera más eficaz posible nuestro Hotel. Para esto será clave estar bien posicionado en las páginas de internet en donde nuestros clientes buscan hospedaje y entregar la información adecuada que les permita en corto plazo conocer las ventajas que el Hotel tiene en comparación con las demás.

**6.- App para teléfonos móviles.** Conocer el menú del día, carta de precios, Al momento en que el cliente ya se encuentre haciendo uso del Hotel, este a través de la aplicación podrá reservar servicios adicionales, tales como pedidos por Restaurant, días adicionales,

**7.- Embajadores de nuestro hotel en el mundo:** De manera de poder promocionar nuestro Hotel en el extranjero es que se nombrarán embajadores de nuestra marca. Estos serán clientes que se hayan hospedado en el Hotel y que promocionen en el extranjero el Hotel. Estos recibirán una proporción del ingreso proveniente del pasajero que se hospedó en nuestro Hotel y provino de parte de la persona mencionada.

**8.- Ferias internacionales y eventos:** Nuestro cliente no está en Chile, por lo que hay que saber dónde encontrarlo e ir a buscarlo. Estar presente en ferias internacionales que se hagan respecto a lugares y países que se recomienden visitar, será un punto importante para captar nuevos clientes. Es por esto que se creará una alianza con SERNATUR para así poder obtener información oportuna y tener la posibilidad de estar presente en ciertos stands. Además, los embajadores tendrán un rol clave, ya que serán parte de estas ferias y eventos internacionales.

**9.- Alianzas estratégicas con empresas en Chile y en algunos países de origen de nuestros clientes objetivos.**

Crear una imagen de empresa que cumpla con ciertos estándares y sea tomada como un modelo a seguir para otras organizaciones, es uno de los objetivos que como empresa nos hemos fijado. Es por esto que se crearán alianzas estratégicas con empresas que permitan extender y apalancar imágenes de marca y crear ventas cruzadas. Alianzas con cafeterías, salones de té, bares, restaurant serán claves para crear una imagen respetable en el mercado y desde ahí obtener mayor reputación. Para la realización de alianzas estratégicas como lo anteriormente mencionado, tendrá que como principal requisito que las empresas cumplan con el catálogo de 5 puntos primordiales del hotel. Estos son: 1.- Tener dentro de sus principios la sustentabilidad. 2.- Reglas claras respecto a la responsabilidad Social Empresarial 3.- Ser una empresa que no pertenezca a una franquicia. 4.- Contar con personal bilingüe. 5.- Política de descuento para clientes por compras cruzadas.

#### 4.6. ESTIMACION DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO.

Para realizar una apropiada estimación de la demanda se deben tomar en consideración dos puntos que son relevantes. Por un lado, el crecimiento y la manera en que macroeconómicamente el país ha estado comportándose en los últimos años, así como la proyección que ésta tiene. Al observar las variables económicas más relevante (inflación, PIB y desempleo) se observa que en los últimos años Chile ha mantenido todas estas controladas y en el rango esperado tanto por los Gobiernos de turno, así como también la regla de inflación autoimpuesta por el Banco Central de 3% (+- 1%). Según esta misma institución, el país ha tenido un crecimiento promedio d<sup>9</sup>e 1,93% y el PIB del tercer trimestre del 2017 es de 2,2%. Estudios nacionales e internacionales indican que los próximos años se mantendrá la tendencia al alza del crecimiento económico mundial y nacional.

El segundo punto es el relacionado con la manera en que el rubro económico de Hoteles y Restaurantes se ha ido comportando. Según el Servicio de Impuestos Internos (SII) , en el año tributario 2015 existían 49.506 empresas, que representaban un monto total de ventas en miles de UF de 156.678,5 , con 305.616 trabajadores dependientes informados y las remuneraciones de los trabajadores dependientes llegaba a 24.028,3 miles de UF. En cambio, en el año tributario 2016 el N° de empresas en esta industria era de 51.091 (**+3,2% respecto año anterior**), 173.231 miles de UF el monto de las ventas (**+10,5%**), N° de trabajadores dependientes informados de 324.135 (**+6,05%**) y remuneraciones totales de los trabajadores dependientes de 26.377,7 miles de UF (**9,77%**)<sup>10</sup>.

Los puntos anteriormente mencionados, nos entregan luces que el sector hotelero está siendo rentable y tiene proyecciones de crecimiento en el mediano plazo.

Adicionado a lo anterior, según el informe elaborado durante el presente año por Arenas & Cayos SA en su informe del mercado hotelero en Chile, señalan que el mercado hotelero es una industria que ha mostrado estabilidad a pesar de los vaivenes de la economía, con una tasa de ocupación a nivel nacional por sobre el 50% promedio durante el periodo 2015- 2017. En los hoteles en Santiago asciende a 70% promedio, mostrando en contraste en especial para hoteles mid y upper scale de Santiago, donde las tasas de ocupación presentan estabilidad con poca variación entre estaciones (salvo periodos de

---

<sup>9</sup> <http://si3.bcentral.cl/setgraficos/>

<sup>10</sup> <https://www.hoteleros.cl/component/users/?view=reset>



temporada baja). Los ingresos comparados con la tasa de ocupación, nos muestran un mercado que presenta una gran estabilidad de precios en el periodo analizado lo que lo hace particularmente atractivo para el mercado de negocios.

Santiago muestra una disponibilidad de camas en ascenso moderado con un promedio en torno a las 25 mil camas al primer trimestre 2017 con tasas de ocupación se acercan a plena ocupación (entre 75 y 80%). El valor de habitación de hotel en Santiago está como valor promedio por sobre los USD 130 por habitación/ diario, un 9% por sobre el promedio nacional y equivalente al 77% del valor promedio de una habitación de hotel clase Upper Scale en Santiago. Basado en estadísticas INE se proyecta una estadía promedio para Santiago mayor a 2,2 días gracias a una infraestructura de alto nivel y expectativas de mejora de la situación económica del país para el 2018<sup>11</sup>.

A partir del estudio de tipificación de la demanda turística temporada estival de la Subsecretaría de Turismo, una proporción alta de quienes visitan Chile se definen como personas jóvenes, solteras y profesionales con formación universitaria. Sus ingresos se concentran en el tramo de los US\$59 mil anuales. Los turistas con mayores ingresos provienen de EE.UU, Canadá y Australia, mientras que los de menores son de Bolivia, Colombia, Perú, Argentina e Italia. La mayor parte de los viajeros viajan solos o acompañados por una persona.

Hay una serie de estadísticas que son relevantes al momento de definir la demanda que eventualmente podría tener nuestro Hotel. A partir de esto se ha tomado en consideración principalmente sexo, ingresos económicos, cantidad de personas con las que viajan, motivo del viaje.

A partir de las investigaciones de mercado y entrevistas en profundidad que se tuvieron con dueños y gerentes de hoteles, se puede apreciar que la cantidad de turistas que tienen preferencia de hospedarse en hoteles de similares características a las ofrecidas es mayoritaria entre los turistas, y a partir de la encuesta elaborada por la Subsecretaría de Turismo se evidencia que el 53,9% utilizó un Hotel 4 o 5 estrellas, Cabaña/Departamento/Casa/Habitación , Hotel 3 estrellas, Hostel / Bed & breakfast, los cuales si bien entre sí tienen diferencias, a partir de las entrevistas con turistas y

---

<sup>11</sup> <http://inicio.arenasycayo.cl/wp-content/uploads/2017/05/Estudio-hoteles-MARZO-2017.pdf>

encargados del rubro, estas pueden ser parte de la elección de los turistas objetivos, siempre y cuando estos cumplan con requisitos particulares.

La demanda potencial de nuestro estudio es la relacionada con la cantidad de turistas que visitan Chile por motivos de vacaciones 57,9% del total.

Demanda real es aquella relacionada con la cantidad de turistas que vienen a Chile por motivo de vacaciones y se hospedan en hoteles 53,9%.

El porcentaje de ocupación anual esperado para el Hotel es del 61,37% para el primer año, para el segundo se espera un aumento de la ocupación en un 5% sobre el promedio de la región. Posteriormente el aumento en los ingresos provendrá de ajustes en el precio por alojamiento, lounge y el aumento de la proporción de clientes recibidos por canales propios distintos de booking.com. En esta proyección se ha buscado intencionalmente ser tan conservadores como fuera posible pese a lo auspicioso de algunos indicadores.

A partir del estudio que ha sido citado con anterioridad, para la estimación de la demanda se toman en consideración dos de los tres cluster analizados. Estos son Turistas vinculados que son aquellos que tienen vínculos con nuestro país en orden afectivo y relacionado con familiares, amistades y conocidos. El segundo es el Turista vacacional, el cual no tiene un vínculo relacional con el país y el motivo de viaje se concentra en lo vacacional, recreacional y ocio. El tercero es el turista de negocios, el cual para este análisis no será tomado en consideración, ya que el hotel contará con características que no serán necesariamente atractivas para este público.

El turista vinculado tiene como principal motivo de viaje la visita a familiares/amigos/conocidos, son mayoritariamente mujeres, con más de 60 años, casadas o no con hijos. Han visitado una media de 3,14 países en los últimos años, viajaron principalmente motivadas por la recomendación de personas cercanas. Proviene principalmente de España, Francia, Alemania, Inglaterra, Australia, Colombia y Perú. Este grupo es el que más utilizó las agencias de viajes como guía de ayuda para la toma de decisión. La planificación tomó en promedio 6 meses de preparación. Este grupo destaca por ser aquel que menos conoce el concepto de sustentabilidad.

Respecto al conglomerado de turistas vacacionales, estos son hombres y mujeres en proporciones similares, de los tres grupos es el que cuenta con una mayor proporción de jóvenes (entre 18 y 24 años) así como también entre 25 y 29. En su mayoría son solteros sin hijos, estudiantes o profesionales de nivel universitario. Es un grupo que planifica

menos sus viajes, y en su mayoría prefieren viajar “sin organizar algo antes de salir de la casa”. Utilizan más internet para informarse, siendo “Airbnb, Couchsurfing, LonelyPlanet y Despegar.com. En su mayoría son turistas argentinos. Las principales actividades que realizan son “visitas a paisajes/atractivos naturales”, “Visitas a restaurantes de gastronomía tradicional chilena”, “La visita a playa y salidas de compras (Shopping). El gasto diario promedio es más bajo que los otros conglomerados, ubicándose entre los US\$100 y US\$187,5.

A partir de la muestra recogida por parte de la Subsecretaria, el motivo del viaje a Chile es: Conferencia/Congresos: 1,2%.Negocios/Profesionales: 18% Visita familiar/Amigos/Conocidos: 22,8%. Vacaciones/Recreación/Ocio: 57,9%

Haciendo las proyecciones y tomando en consideración que el total de turistas que visitaron el país durante el 2016, a partir del informe elaborado por la Subsecretaría de Turismo y SERNATUR en base a la información proporcionada por la Jefatura Nacional de Extranjería, Policía Internacional de Chile y Carabineros de Chile (OS3) fue de 5.640.700 personas.

Conferencia/Congresos: 67.688

Negocios/Profesionales: 1.015.326

Visita familiar/Amigos/Conocidos (“**Visita Familiar**”): 1.286.080

Vacaciones/Recreación/Ocio (“**Vacaciones**”): 3.265.965

En este caso se agrupará a Conferencia/Congresos y Negocios/Profesionales en una sola subcategoría, “Negocios”, lo que suma en total a 1.083.014 personas.

A partir de lo que ha sido descrito anteriormente, nuestro cliente se encuentra dentro de aquel turista que viene por Vacaciones (3.265.965 personas). De estos el 70,2% tiene entre 25 y 59 años (2.292.707 personas).

Del total de turistas que provienen por Vacaciones, el 47% concuerdan con nuestro mercado objetivo (se excluyen a joven soltero, Casado tercera edad sin hijos en casa, persona mayor soltera, otra). Lo que implica 1.535.033 personas.

Del total de la muestra, los pasajeros prefirieron hospedarse en: (Solo se toman en consideración aquellos que los autores consideran que hay algún tipo de semejanza con un hotel boutique): Hotel 4-5 estrellas: **23%**, Cabaña/departamento/casa/habitación: **14,2%**, Hostel/B&B: **5,1%**, Hotel 3 estrellas: **11,6%**. Esto totaliza **53,9%**, lo que implica **1.760.355** personas.

Tomando en consideración los elementos anteriormente presentados, se obtiene que la demanda potencial para nuestro negocio se encuentra entre 1.535.033 y 2.292.707 turistas.

El primer año de funcionamiento del Hotel, al igual que en la mayoría de los negocios nuevos, se espera que el crecimiento sea paulatino, ya que los turistas deberán empezar a conocer de a poco nuestro servicio y como se ha mencionado anteriormente, son fundamentales las recomendaciones que hagan los clientes que ya visitaron nuestro Hotel.

#### **4.7. PRESUPUESTO DE MARKETING.**

La campaña de marketing tendrá tres partes fundamentalmente. La primera es aquella relacionada con las redes sociales (Facebook, Pinterest e Instagram) y motores de búsqueda que utilizan nuestros clientes (Booking, HostelWorld, AirBnb, Couchsurfing, blogs de opinión), lo cual será llevado a cabo por una agencia de medios encargada de posicionar nuestra empresa.

El segundo es respecto a eventos públicos y/o masivos que se generan en Chile. Estas son ferias gastronómicas, de vinos y/o similares. De esta manera se buscará posicionar nuestra empresa y generar alianzas.

Debido a que nuestro cliente mayoritariamente no está en Chile será importante tener presencia en lugares estratégicos y en países particulares que permitan darse a conocer como empresa para lograr mayores beneficios económicos. Es por esto que se contará con un presupuesto anual que permita estar presente en ferias, contratar a personas que sirvan de enlace y den a conocer nuestro hotel, así como también para la realización de infografías y merchandising.

A partir de esto, el presupuesto para el primer año en marketing será de:

Agencias de medios: \$14.000.000 anual.

Presencia en actividades en Chile: \$6.000.000 de libre disposición.

Presencia en actividades en el extranjero: \$7.000.000 anual de libre disposición.

Por lo tanto, el total en este ítem es de \$28.000.000 para el primer año de funcionamiento del Hotel. Los años siguientes el presupuesto será similar al mencionado, eso sí, se realizará una evaluación intentando ir periódicamente reduciendo los gastos. Por lo pronto, para el segundo año el presupuesto asignado será de \$24.000.000

Estas estimaciones se basan en cotizaciones realizadas.

## **5. PLAN DE OPERACIONES**

El detalle se encuentra en la parte II.

ZerHotel busca entregar una nueva experiencia de viaje en donde la sustentabilidad y responsabilidad social. Se buscará constantemente que nuestra propuesta de valor sea tangible para el cliente, pero también para el personal, por lo que se mantendrá una constante retroalimentación de todos los involucrados. Las Redes Sociales serán clave para nuestro Hotel, por lo que se contará con un administrador de Redes.

Uno de nuestros principales activos será la credibilidad por ende no se escatimará tiempo ni recursos para fortalecerla.

Se buscará alcanzar niveles de ocupación más altos que el promedio de la industria hotelera en Santiago Urbano, por lo que las actividades de promoción y difusión deben ser constantes y frecuentemente revisadas. Nos preocuparemos de fortalecer nuestra Responsabilidad Social Empresarial, ya que es desde ahí donde se basará uno de nuestro pilares para la generación de la ventaja competitiva. Para tener una utilización óptima de la infraestructura, esta debe utilizarse lo máximo posible durante todos los meses del año, por tanto dentro de los periodos de menor ocupación, se utilizarán invitados que sirvan como promotores e influenciadores, se generarán alianzas estratégicas, eventos comerciales o sociales que, sin comprometer nuestra imagen, promuevan el Hotel.

Existe un plan de desarrollo e implementación con una carta Gantt asociada que permitirá realizar un trabajo paulatino y ordenado. De esta manera se llevará un orden de las actividades y de los recursos que se utilizarán.

## **6. EQUIPO DEL PROYECTO.**

El detalle se encuentra en la parte II.

El equipo gestor está conformado por Nicolás Delpin Redondo y Sergio Felber Castaing, ambos Ingenieros comerciales y MBA de la Universidad de Chile mención marketing.

Nicolás se ha desarrollado profesionalmente en el sector público, en cargos de diferentes Ministerios, ocupando cargos de asesor y profesional en áreas de las finanzas y aspectos internacionales. Ocupará el cargo de Responsable de Relaciones Públicas.

Sergio se ha desempeñado en el área bancaria, ocupando cargos ejecutivos para el relacionamiento comercial lo que lo ha puesto en contacto con diversas industrias acumulando experiencia en el análisis de las actividades comerciales y operaciones financieras de cada una ellas, por tanto, ocupara el cargo de Responsable de Operaciones y Finanzas.

La experiencia de los gestores en las distintas áreas que se han desarrollado, servirá de base para poder organizar de mejor manera los desafíos que el negocio requiere, de manera tal de en el mediano plazo, encontrar la rentabilidad deseada que permita el éxito de la organización.

## **7. PLAN FINANCIERO**

El detalle se encuentra en la parte II.

Para concretar el proyecto ZerHotel se requerirá inicialmente de un financiamiento de \$554.591.866 por parte de los socios y un crédito por parte de institución financiera por \$1.000.000.000. Los socios inicialmente tendrán que aportar \$718.813.750 para la adquisición de una propiedad con las características necesarias para el desarrollo del hotel. Este aporte permite otorgar a la institución que otorgue el crédito una relación de crédito a garantía del 75% lo cual lo hace viable bajo la normativa de otorgamiento de la mayoría de las instituciones nacionales.

Una vez la propiedad se encuentre en condiciones de ser empleada, será tasada para llevarla a valor justo y la deuda financiera estructurada a un plazo de 12 años lo cual deriva en una carga financiera de \$8.542.000 mensuales con una tasa del 3,37% anual, según lo publicado por el Banco Central de Chile.

El valor actual neto del proyecto resulta en \$9.978.958 y una TIR de 14,00% por lo cual se estima que el proyecto sería rentable para los inversionistas por sobre los requerimientos mínimos estimados.

Se destaca que a partir del 5 año que es donde los flujos llegan a su máximo dentro de las estimaciones que es posible realizar, se vuelve de interés el promover la participación de un tercer socio mediante el pre pago de la deuda financiera dado que esta última representa entre el año 5 y el año 12 un 27% del resultado operacional.

## **8. RIESGOS CRITICOS**

El detalle se encuentra en la parte II.

Se definieron como riesgos críticos, cuatro aspectos principalmente. Estos son:

- i.- Desastres naturales.
- ii.- Mala administración del hotel en temporadas bajas.
- iii.- Problemas con la adquisición de alimentos que cumplan con certificados de valor.
- iv.- Problemas eventuales que puedan surgir con la generación eléctrica.



## **9. PROPUESTA INVERSIONISTA**

El detalle se encuentra en la parte II.

Para poder desarrollar el proyecto, se adquirirá una propiedad acorde al desarrollo del Hotel. Esto implicará una inversión inicial de \$918.813.750, en un terreno que servirá de garantía para el financiamiento inicial de corto plazo, lo que será mediante una hipoteca que permitirá realizar todas las inversiones necesarias para dejar el Hotel como se ha planificado. Esta deuda será cancelada en su totalidad en 12 años.

La fuente de financiamiento inicial del proyecto vendrá por una parte de sus dos socios fundadores, Sergio Felber y Nicolás Delpin, quienes harán un aporte de \$80.000.000 cada uno, otorgándoles un 10,1% de la propiedad, y comprometen su participación remunerada en la administración del proyecto por un plazo no menor a 5 años.

## **10. CONCLUSIONES**

El Hotel está comprometido con los desafíos mundiales, es por esto que su hoja de ruta estará guiada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible elaborados por la Organización de las Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030. Esto está en sintonía con lo que las nuevas generaciones y nuestro mercado objetivo está interesado.

Nuestros clientes serán mujeres y hombres, extranjeros provenientes principalmente de Europa, América del Norte y Asia, solteros y en pareja, de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio en sus lugares de origen, que tienen conciencia de los problemas socioambientales en el mundo. Se calcula alcanzan los 1.760.355 al año.

ZerHotel aprovecha el fomento y promoción que ha dado el Estado en los últimos 4 años, lo que permite obtener recursos de programas de inversión y garantías estatales para su puesta en marcha (CORFO, FOGAIN, FOGAPE, SERCOTEC, etc). Ha habido una tasa promedio de crecimiento de ingreso de turista del 20% anual desde 2015. Chile ha obtenido reconocimientos por parte de la prensa especializada internacional, respecto a los atractivos turísticos de nuestro país.

ZerHotel ha sido pensado y se llevará a cabo en base a los requerimientos que los viajeros a nivel mundial están buscando. La experiencia de los fundadores en esta temática que se ha obtenido mediante viajes que cada uno ha hecho, en donde siempre los alojamientos escogidos son del tipo presentado en este plan de negocios, así como también a través de la constante retroalimentación que obtienen mediante libros, blogs, etc, generan que el Hotel busque siempre estándares mayores y que estén acorde a lo que está siendo añorado por los viajeros.

Se observa que la industria del turismo está en constante crecimiento y hay políticas de Estado que fomentan la creación de empresas en este sentido. Los turistas están en búsqueda de hoteles con las características que en este estudio se han planteado. Requiere de una gran inversión inicial, pero se plantean las formas de obtenerlas, por lo que a juicio de los autores, este es un proyecto perfectamente viable y que tiene sentido de ser realizado.

## 12. ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA

### Anexo 1. Distribución de los turistas en Chile entre 2015 y julio 2017, según origen.

Distribución % de los turistas en Chile entre 2015 y Julio 2017 según origen (miles) <sup>12</sup>								
Origen / Año	2015	2015	Origen / Año	2016	2016	Origen / Año	jul-17	jul-17
América del Sur	3.430	76,61%	América del Sur	4.480	79,42%	América del Sur	3.143	81,9%
<b>Europa</b>	<b>413</b>	<b>9,22%</b>	<b>Europa</b>	<b>449</b>	<b>7,97%</b>	<b>Europa</b>	<b>256</b>	<b>6,70%</b>
<b>América del Norte</b>	<b>265</b>	<b>5,94%</b>	<b>América del Norte</b>	<b>291</b>	<b>5,17%</b>	<b>América del Norte</b>	<b>165</b>	<b>4,31%</b>
Chilenos en el extranjero	190	4,26%	Chilenos en el extranjero	191	3,40%	Chilenos en el extranjero	112	2,93%
Asia	59	1,34%	Asia	67	1,20%	Caribe	50	1,31%
Oceanía	55	1,24%	Oceanía	61	1,08%	Asia	47	1,23%
Medio Oriente	19	0,44%	Caribe	54	0,96%	Oceanía	33	0,87%
Caribe	19	0,43%	Medio Oriente	21	0,37%	Medio Oriente	13	0,34%
América Central	19	0,43%	América Central	19	0,35%	América Central	11	0,29%
África	4	0,10%	África	3	0,07%	África	2	0,06%
<b>Total</b>	<b>4.478</b>	<b>100%</b>		<b>5.640</b>	<b>100%</b>		<b>3.835</b>	<b>100%</b>

<sup>12</sup> Fuente: Elaborado acorde a los antecedentes provistos por la Subsecretaría de Turismo, SERNATUR, Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT) del INE, la Jefatura Nacional de Extranjería y Policía Internacional de Chile; y Carabineros de Chile (OS3) en agosto y noviembre 2017.

**Anexo 2. Resumen del aumento en el ingreso de turistas en los últimos 10 años.**

Año	Turistas Recibidos	Variacion %	Variacion % 5 años	Variacion % 10 años
2008	2.710.024			
2009	2.759.695	1,8%		
2010	2.800.637	1,5%		
2011	3.137.285	12,0%		
2012	3.554.279	13,3%	31%	
2013	3.576.204	0,6%		
2014	3.674.391	2,7%		
2015	4.478.336	21,9%		
2016	5.640.700	26,0%		
2017/7	3.838.507	17%		
2017	6.700.000	18,8%	89%	147%

### Anexo 3. CV Nicolás Delpin Redondo.

NICOLAS IGNACIO DELPIN REDONDO. Ingeniero Comercial, MBA.

29 años.

Sara del Campo 535, Santiago.

Teléfono: 7.7068223

Email: nicolasdelpin.r@gmail.com

Estado civil: Soltero

**Breve Reseña:** Profesional del área de la administración y economía, mis principales competencias son liderazgo, empatía, capacidad de gestión y proactividad. Poseo experiencia de trabajo en equipo, en el sector privado y público, destacando por la responsabilidad, compromiso y lealtad con el desarrollo de las instituciones en las que me he desarrollado. Alta orientación a la creatividad, flexibilidad y capacidad de innovación.

### FORMACION ACADEMICA

#### EDUCACION BASICA

**Colegio San Marcos** (1994-2001)

#### EDUCACION MEDIA

**Saint Gaspar College** (2002-2006)

#### EDUCACION SUPERIOR

Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas.

Título profesional de Ingeniero Comercial.

**Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV)**

#### POSGRADO

Candidato a Master of Business Administration (MBA)

Facultad de Economía y Negocios.

**Universidad de Chile.**

#### CAPACITACIONES EN EL EXTRANJERO:

**Universidad Europea de Madrid:** Programa Escuela de Verano “*Center For Talent Youth*” dirigida por la *Johns Hopkins University* en Madrid, España (2007).

**Universidad ICESI:** Liderazgo de Alto Impacto, Cali, Colombia. (Septiembre de 2016).

## EXPERIENCIA LABORAL

- 2013**                    **MARKETING+:** Función: Asesorías y asistencia técnica a la consultora para elaboración de planes de negocios para PYMES de la región de Valparaíso.
- 2014-2017**           **MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE:** Unidad: Oficina de Asuntos Internacionales. Preparación y evaluación de proyectos con características internacionales. Apoyo a Punto Focal Operativo de proyectos Global Environmental Facility (GEF). Elaboración de estrategia comunicacional de proyectos GEF.
- 2017-2018**           **COORDINACIÓN DE CONCESIONES DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS:** Funciones: Asesor económico y financiero de la Unidad de Defensa Judicial de la CCOP, principalmente en la preparación de discrepancias en tribunales y presentaciones frente al Panel Técnico de Concesiones.

## COMPETENCIAS:

### **Idiomas**

- i.- Español: Nativo
- ii.- Inglés: Nivel avanzado (oral y escrito). Certificado por Instituto Chileno-Británico de Cultura.
- iii.- Portugués: Nivel medio.

## MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS

Nivel Medio: Office (Word, Excel, Power Point), Prezi, SPSS, Photoshop.

## OTROS:

- 2008-2013**            : Coordinador y ejecutor de seminarios temáticos con énfasis en economía y políticas públicas enfocado a estudiantes de la V región.
- 2013**                    : Realizador de “Feria de Innovación Tecnológica”, en conjunto con la Corporación Municipal de la Reina.

## VIAJES E INTERESES:

- Integrante de Centros de Estudiantes periodo 2009-2012.
- Vicepresidente Fundación FOSAM (Fundación Odontológica para el Adulto Mayor)

- Países visitados: Alemania, Argentina, Bélgica, Bolivia, Brasil, Colombia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Holanda, Inglaterra, Italia, Perú, Polonia, República Checa.

#### Anexo 4. CV SERGIO FELBER

---

#### **RESUMEN**

*Ingeniero Comercial bilingüe, MBA de la Universidad de Chile (Master of Business Administration).*

“Motivado por el análisis, la generación de nuevos conocimientos, y potenciar equipos en la creación de soluciones.”

*Profesional con 12 años de experiencia en el sector de servicios financiero, en análisis de riesgo, administración de cartera y relacionamiento con clientes.*

---

#### **ANTECEDENTES LABORALES**

<b>Julio 2017 a la fecha</b>	<b>Banco Consorcio</b> , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento empresas medianas.
<b>Diciembre 2016 a Mayo 2017</b>	<b>Banco Itaú</b> , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento banca minorista.
<b>Julio 2015 - Noviembre de 2016</b>	<b>Banco Corpbanca</b> , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento banca mayorista.
<b>Julio 2011 - Julio 2015</b>	<b>Banco BICE</b> , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento pequeñas y medianas. Durante este periodo visador para calificar las operaciones para los programas de garantías estatales FOGAPE, COBEX y FOGAIN entre otras
<b>Febrero 2010 - Junio 2011</b>	<b>Banco BBVA</b> , Ejecutivo de convenios, segmento grandes empresas, producto banca personas.
<b>Mayo 2006</b>	<b>Ingreso a Banco BBVA</b> , Programa trainee para ejecutivo empresas, segmento red de sucursales (personas naturales con giro y empresas personales)

---

## **ANTECEDENTES ACADÉMICOS**

---

2017	<b>MBA para Ingenieros Comerciales</b> , Universidad de Chile
2005	<b>Ing. Comercial, mención en Administración de Empresas</b> , UNAB
1997	<b>Educación Media</b> , Saint George´s College
1994	<b>Educación Básica</b> , Liceo Alianza Francesa – Santiago

---

## **INFORMACIÓN ADICIONAL**

---

<b>Idiomas</b>	Idioma inglés y francés fluidos, hablado y escrito (TOEFL y DALF C1).
----------------	---

---

## **SEMINARIOS Y CURSOS**

---

**Curso de extensión:** MS-Excel nivel Intermedio Avanzado, Universidad de Chile (14 horas; Mayo y Junio 2010).

---

## **INTERESES**

---

Historia universal y actualidad, Tecnología, idiomas, Marketing digital e investigación de mercado, cocina, artes marciales, música, Trekking.

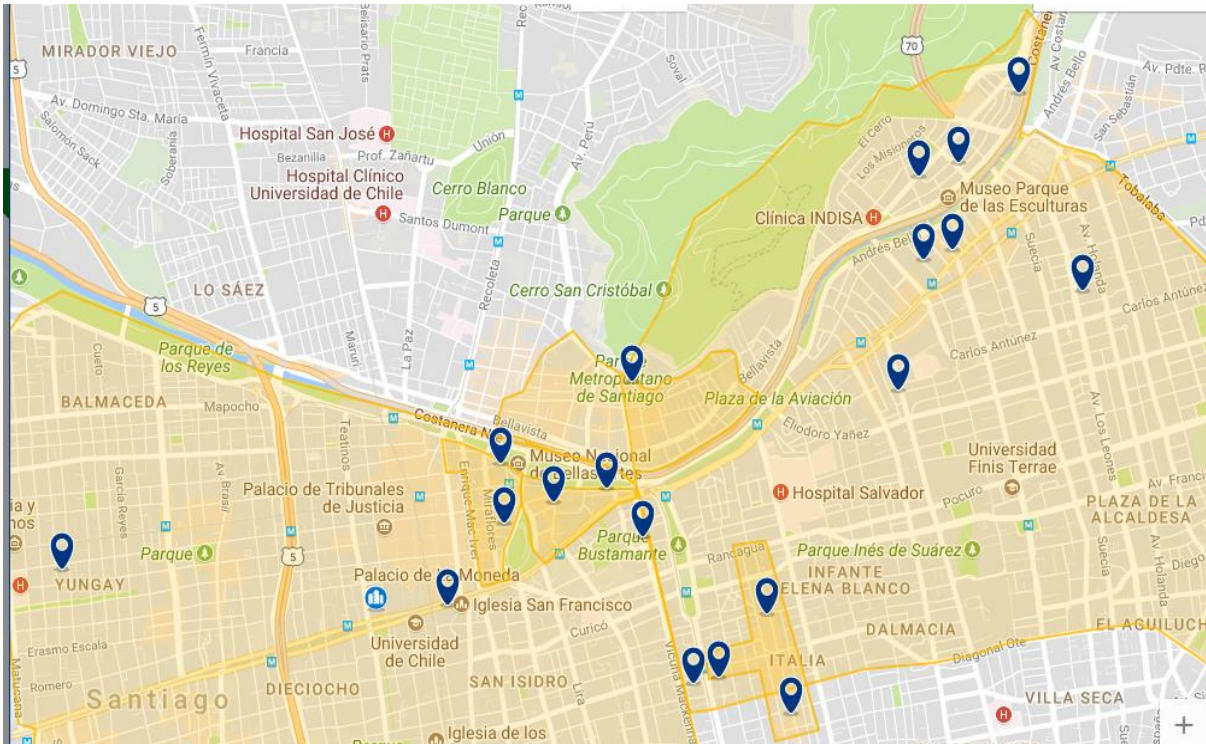


## Anexo 5. Estacionalidad de la visita de turistas en Chile entre 2015 y 2017

Estacionalidad de la visita de turistas en Chile entre 2015 y 2017



**Anexo 6. Mapa de ubicación de los Hoteles/Boutiques con mejor puntuación por parte de los clientes.**



Anexo 7. Mapa de atractivos turísticos de Santiago.



**Anexo 8. Planificación diaria de actividades de Hotel y Lounge y Sistema de Cálculo**

	TURNO CERO						TURNO 1								TURNO 2								TURNO CERO	
HORA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
ACTIVIDADES																								
RECEPCION	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PREPARACION SERVICIO DESAYUNO			X	X	X	X	X	X	X	X	X													
PREPARACION SERVICIO ALMUERZO										X	X	X	X	X	X	X	X	X						
PREPARACION SERVICIO CENA	X	X																X	X	X	X	X	X	X
SERVICIO DESAYUNO						X	X	X	X	X	X	X	X	X										
SERVICIO ALMUERZO											X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
SERVICIO BAR	X										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BARMAN																								
ROOM SERVICE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ASEO HABITACIONES						X	X	X	X	X	X	X	X											
ASEO ESPACIOS COMUNES	X	X	X	X	X	X	X																	X
ASEO BAÑOS Y DE MANTENCION						X								X								X		
MANTENCION BAR Y COCINA											X	X	X	X	X	X	X	X						

**de dotación**

## Anexo 9. Detalle de asignaciones de tareas

<b>TAREA</b>	
Total de turnos diarios	3
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	1095
<b>TRABAJADOR</b>	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	4,40

<b>TAREA</b>	
Total de turnos diarios	2
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	730
<b>TRABAJADOR</b>	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	2,93

<b>TAREA</b>	
Total de turnos diarios	1
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	365
<b>TRABAJADOR</b>	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	1,47

Centro de Costo	ROTACION	CARGO
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 1
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 2
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 3
LOUNGE	DOS TURNOS	ASEO 4
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 1
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 2
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 3
HOTEL	TRES TURNOS	COCINERO 1
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 2
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 3
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 4
HOTEL	DOS TURNOS	COPERO 1
LOUNGE	DOS TURNOS	COPERO 2
LOUNGE	DOS TURNOS	COPERO 3
HOTEL	UN TURNO	GERENTE 1
HOTEL	UN TURNO	GERENTE 2
HOTEL	UN TURNO	GERENTE RESTAURANTE
HOTEL	TRES TURNOS	MESERO 1
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 2
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 3
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 4
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 5
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 6
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 7
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 8
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 9
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 1
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 2
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 3
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 4





**Anexo 10. Distribución del Hotel**

## Anexo 11. Administración de la proyección de la demanda.

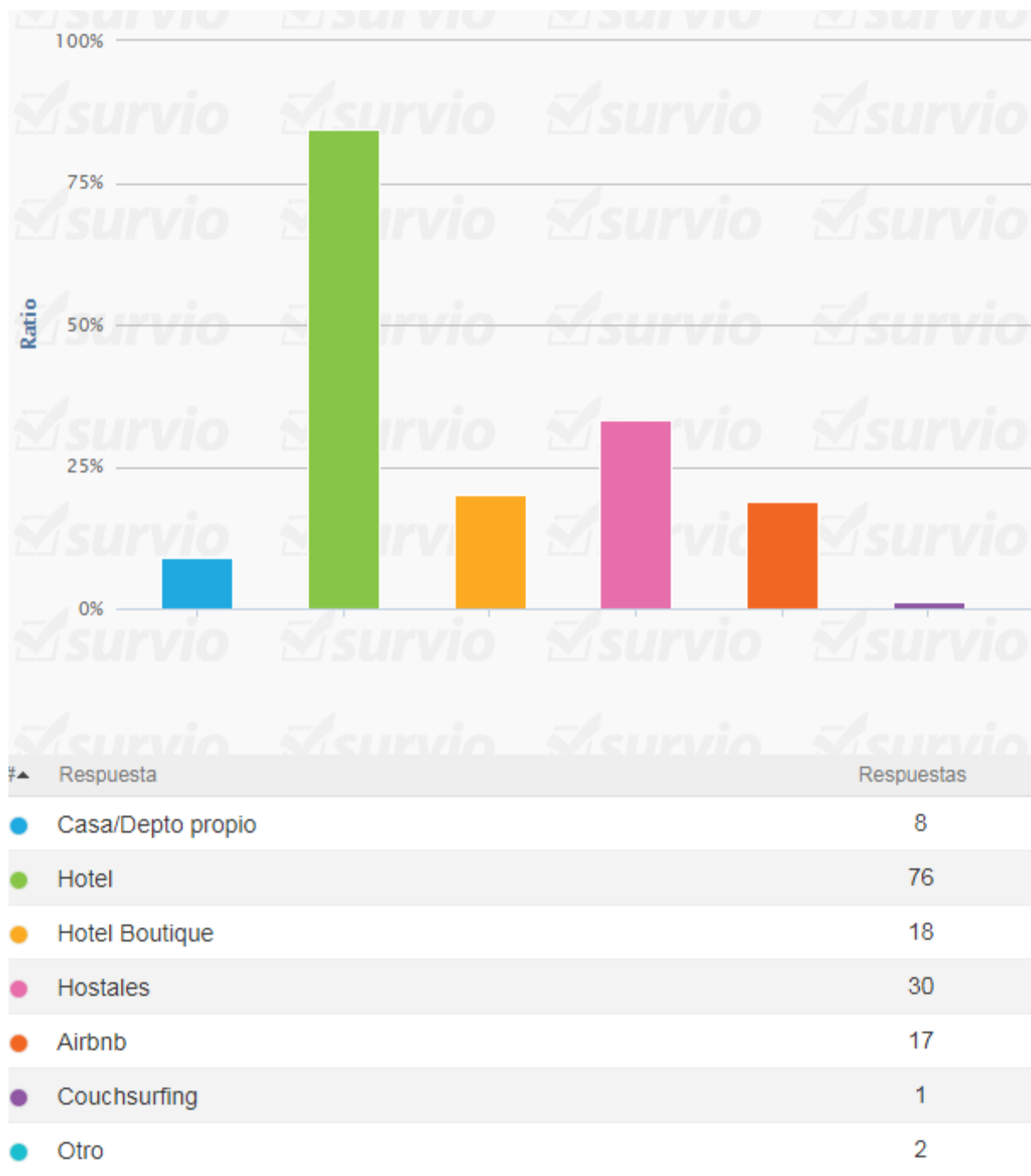
AÑO CERO	Implementación y marcha blanca											
MES	-1	0										
ADR	\$ 96.621	\$ 86.136										
HABITACIONES	15	15										
DIAS	30	31										
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046										
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424										
OCUPACION PROMEDIO	0,00%	32,01%										
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000	20	20										
AÑO 1	Ingreso al mercado, actividades de promoción, consolidación de la marca y la propuesta de valor											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 87.171	\$ 87.099	\$ 96.327	\$ 93.671	\$ 87.921	\$ 88.219	\$ 89.316	\$ 90.880	\$ 87.570	\$ 95.498	\$ 96.621	\$ 86.136
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.307.567	\$ 1.306.492	\$ 1.444.911	\$ 1.405.062	\$ 1.318.816	\$ 1.323.287	\$ 1.339.742	\$ 1.363.201	\$ 1.313.557	\$ 1.432.472	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 40.534.569	\$ 36.581.785	\$ 44.792.254	\$ 42.151.854	\$ 40.883.286	\$ 39.698.619	\$ 41.531.995	\$ 42.259.228	\$ 39.406.712	\$ 44.406.645	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424
OCUPACION PROMEDIO	69,00%	58,40%	72,50%	74,10%	60,70%	59,00%	75,40%	69,70%	67,80%	76,90%	81,60%	62,10%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	40	40										
AÑO 2	Aumento de ocupación en un 5% sobre el promedio de la región y un 10% más de comenzales en lounge											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 87.171	\$ 87.099	\$ 96.327	\$ 93.671	\$ 87.921	\$ 88.219	\$ 89.316	\$ 90.880	\$ 87.570	\$ 95.498	\$ 96.621	\$ 86.136
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.307.567	\$ 1.306.492	\$ 1.444.911	\$ 1.405.062	\$ 1.318.816	\$ 1.323.287	\$ 1.339.742	\$ 1.363.201	\$ 1.313.557	\$ 1.432.472	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 40.534.569	\$ 36.581.785	\$ 44.792.254	\$ 42.151.854	\$ 40.883.286	\$ 39.698.619	\$ 41.531.995	\$ 42.259.228	\$ 39.406.712	\$ 44.406.645	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	44	44										
AÑO 3	Aumento de precios en un 5% sobre el promedio de la región, aumento ocupación lounge a 50 (bar y comida) y disminución de comisión booking a genius+ (18,5%)											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	50	50										
AÑO 4	Disminución de comisión booking a genius 17% y llegada de pasajeros en un 60% por ese canal											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	50	50										
AÑO 5 Y EN ADELANTE	Ajuste de precios a nivel de competencia (+7% Alojamiento,+5% Lounge)											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.600 / \$9,450	53	53										

ITEM	CANTIDAD	ORIGEN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	IVA
<b>HABITACIONES</b>					
BASES DIVISIBLES CERRADAS	16	MAGASA	\$ 180.000	\$ 2.880.000	
COLCHONES KING	16	ROSEN	\$ 251.990	\$ 4.031.840	
COLCHONES	8	ROSEN	\$ 157.990	\$ 1.263.920	
VELADORES	32	DELINEA	\$ 120.000	\$ 3.840.000	
COMODAS	16	DELINEA	\$ 200.000	\$ 3.200.000	
COLGADORES X 50	3	COLGADORES.CL	\$ 20.990	\$ 62.970	
PERCHERO	16	COLGADORES.CL	\$ 10.990	\$ 175.840	
VASOS	32	GREEN GLASS	\$ 1.500	\$ 48.000	
TOALLAS 700GR	48	LOURDES	\$ 3.990	\$ 191.520	
SABANAS	48	LOURDES	\$ 19.900	\$ 955.200	
TABLET	18	LIDER	\$ 79.990	\$ 1.439.820	
CORTINAS + BLACKOUT	20	LOURDES	\$ 14.990	\$ 299.800	
CORCHETE	16	DELINEA	\$ 120.000	\$ 1.920.000	
TELEVISOR	16	SAMSUNG	\$ 250.000	\$ 4.000.000	
ESCRITORIO	16	DELINEA	\$ 170.000	\$ 2.720.000	
CUNAS	3	DELINEA	\$ 200.000	\$ 600.000	
SILLA	16	RUSTIC CHIC	\$ 16.990	\$ 271.840	
PANTALLAS	18	RUSTIC CHIC	\$ 17.990	\$ 323.820	
LAMPARAS	32	LA FABRIQUE	\$ 25.000	\$ 800.000	
CORTINAS DE BAÑO	18	LOOFHA	\$ 9.000	\$ 162.000	
FORROS DE CORTINA	18	SODIMAC	\$ 1.990	\$ 35.820	
					\$ 5.552.254
<b>LOUNGE Y COCINA</b>					
BARRA MAS SILLAS	1	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	0
COMEDORES	24	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 65.000	\$ 1.560.000	0
COCINA	2	TODOSTORE	\$ 260.000	\$ 520.000	\$ 98.800
CONGELADOR	2	TODOSTORE	\$ 162.000	\$ 324.000	\$ 61.560
FABRICADORA DE HIELO	1	TODOSTORE	\$ 428.000	\$ 428.000	\$ 81.320
REFRIGERADOR	2	TODOSTORE	\$ 507.000	\$ 1.014.000	\$ 192.660
LAMPARAS	12	LA FABRIQUE	\$ 25.000	\$ 300.000	0
ESTANTE LAVAPLATOS	2	TODOSTORE	\$ 14.990	\$ 29.980	\$ 5.696
ESTANTE UTILITARIOS	4	TODOSTORE	\$ 65.990	\$ 263.960	\$ 50.152
LOCKERS	18	TODOSTORE	\$ 30.252	\$ 544.536	\$ 103.462
EXTRACTOR DE AIRE	2	TODOSTORE	\$ 69.990	\$ 139.980	\$ 26.596
MESON DE TRABAJO	3	TODOSTORE	\$ 137.800	\$ 413.400	\$ 78.546
KIT DE COTENEDORES RECICLAJE	3	ADENDA	\$ 79.990	\$ 239.970	\$ 45.594
<b>VASOS</b>					
GARZAS X 6	6	MEIK	\$ 13.500	\$ 81.000	\$ 15.390
WHISKY X 6	6	MEIK	\$ 8.330	\$ 49.980	\$ 9.496
VASO REFRESCO ALTO X 6	6	MEIK	\$ 7.497	\$ 44.982	\$ 8.547
COPA TINTO X 6	6	MEIK	\$ 28.000	\$ 168.000	\$ 31.920
COPA BLANCO X 6	6	MEIK	\$ 25.100	\$ 150.600	\$ 28.614
CHAMPAÑA X 6	6	MEIK	\$ 18.000	\$ 108.000	\$ 20.520
COPA PISCO SOUR FLUTE X 6	6	MEIK	\$ 24.400	\$ 146.400	\$ 27.816
<b>SERVICIOS</b>					
CUCHARA POSTRE	4	MEIK	\$ 18.800	\$ 75.200	\$ 14.288
CUCHARA CAFÉ	4	MEIK	\$ 9.600	\$ 38.400	\$ 7.296
CUCHILLO NORMAL	4	MEIK	\$ 29.750	\$ 119.000	\$ 22.610
TENEDOR CENA	4	MEIK	\$ 23.200	\$ 92.800	\$ 17.632
CUCHARA SOPERA	4	MEIK	\$ 23.200	\$ 92.800	\$ 17.632
CUCHILLO MANTEQUILLA	4	MEIK	\$ 13.800	\$ 55.200	\$ 10.488
TENEDOR POSTRE	4	MEIK	\$ 18.800	\$ 75.200	\$ 14.288
CUCHILLO POSTRE	4	MEIK	\$ 21.900	\$ 87.600	\$ 16.644
CUCHILLO PESCADO	4	MEIK	\$ 20.850	\$ 83.400	\$ 15.846
<b>VAJILLA</b>					
AZUCARERO X 6	2	MEIK	\$ 18.000	\$ 36.000	\$ 6.840
COMPOTERA X 12	4	MEIK	\$ 31.800	\$ 127.200	\$ 24.168
CREMERO X 6	1	MEIK	\$ 25.600	\$ 25.600	\$ 4.864
FUENTE RECTANGULAR X 6	5	MEIK	\$ 27.600	\$ 138.000	\$ 26.220
JARRO 1,3LTS	8	MEIK	\$ 16.500	\$ 132.000	\$ 25.080
PLATILLO CAFÉ X 12	4	MEIK	\$ 10.710	\$ 42.840	\$ 8.140
PLATILLO MANTEQUILLA X 12	4	MEIK	\$ 10.200	\$ 40.800	\$ 7.752
PLATO BAJO X 6	8	MEIK	\$ 23.050	\$ 184.400	\$ 35.036
PLATO ENTRADA X 6	8	MEIK	\$ 14.900	\$ 119.200	\$ 22.648
PLATO HONDO X 6	8	MEIK	\$ 21.750	\$ 174.000	\$ 33.060
POCILLO CUDARDO X 6	8	MEIK	\$ 12.257	\$ 98.056	\$ 18.631
TASAS X 12	6	MEIK	\$ 15.411	\$ 92.466	\$ 17.569
ALCUZAS	24	MEIK	\$ 5.355	\$ 128.520	\$ 24.419
MANTELERIA 4 PERSONAS	72	LAMANTELERIA	\$ 22.400	\$ 1.612.800	\$ 306.432
<b>ADMINISTRACION</b>					
COMPUTADORES	5	Wei	\$ 149.990	\$ 749.950	\$ 142.491
ESCRITORIOS	5	SODIMAC	\$ 69.990	\$ 349.950	\$ 66.491
SILLAS	5	SODIMAC	\$ 49.900	\$ 249.500	\$ 47.405
Movil Locker Superior	5	SODIMAC	\$ 119.900	\$ 599.500	\$ 113.905
Movil Locker Inferior	5	SODIMAC	\$ 119.900	\$ 599.500	\$ 113.905
Meson Recepcion	1	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ -

**Anexo 12. Cotización de inventario y Hotel.**

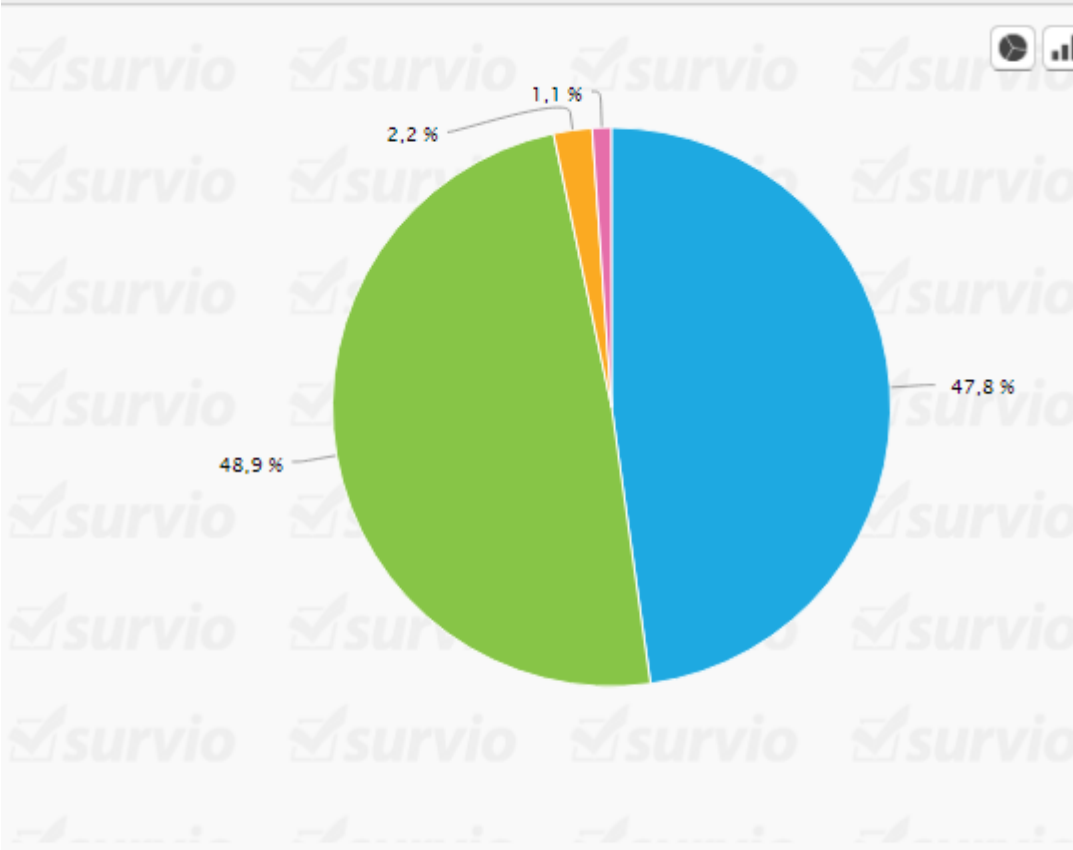


**Anexo 13. Lugares de preferencia para hospedarse al momento de ir de vacaciones.**



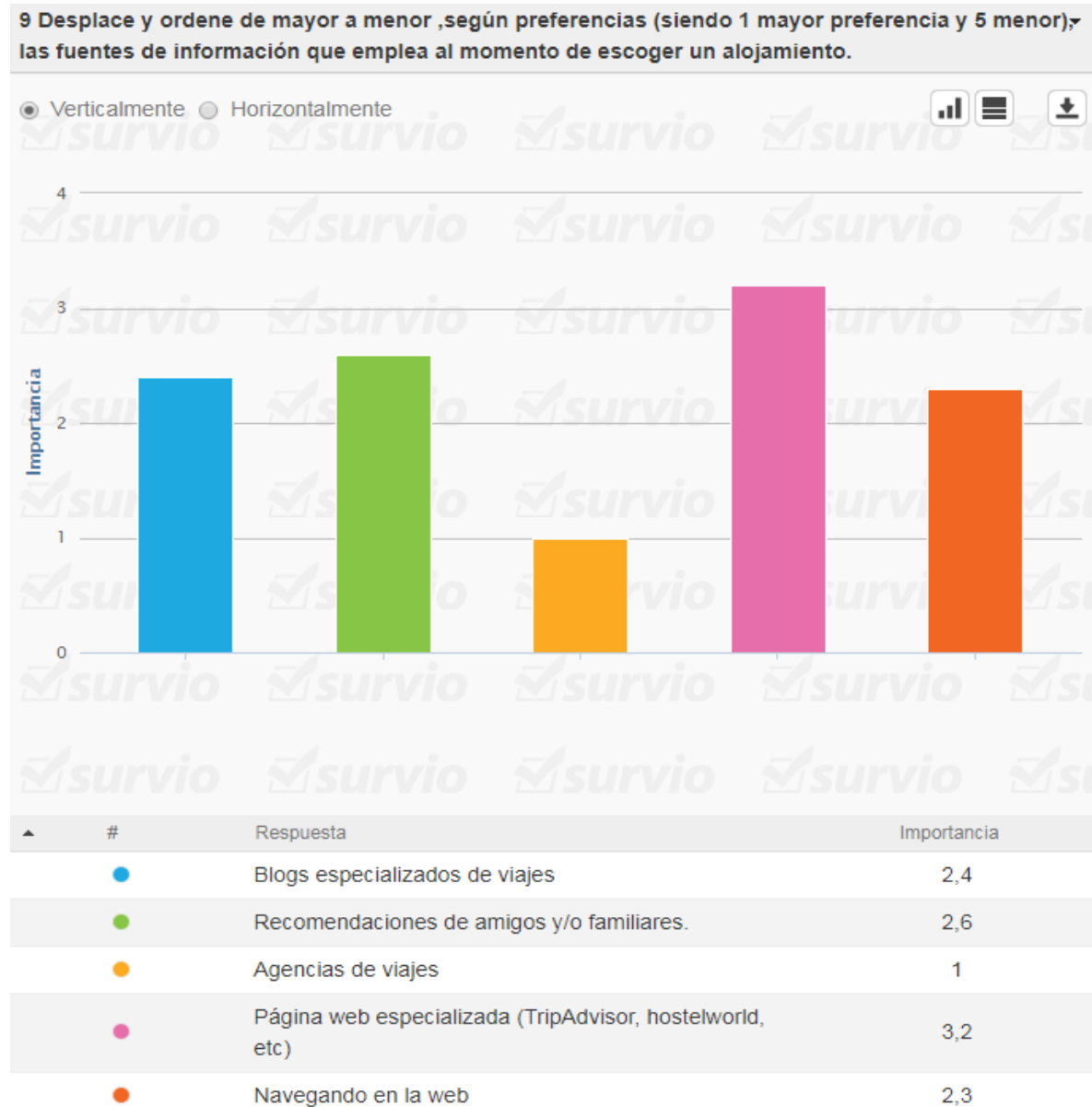
**Anexo 14. Cantidad de días de arriendo al momento de salir de vacaciones**

8 Cuando se hospeda en lugares (no propios), ¿Cuántos días normalmente reserva/arrienda?



#	Respuesta	Respuestas
●	Entre 3 y 5	43
●	Entre 6 y 14	44
●	Entre 14 y 21	2
●	Más de 21	1

## Anexo 15. Fuentes de información más utilizadas para escoger lugar de alojamiento.

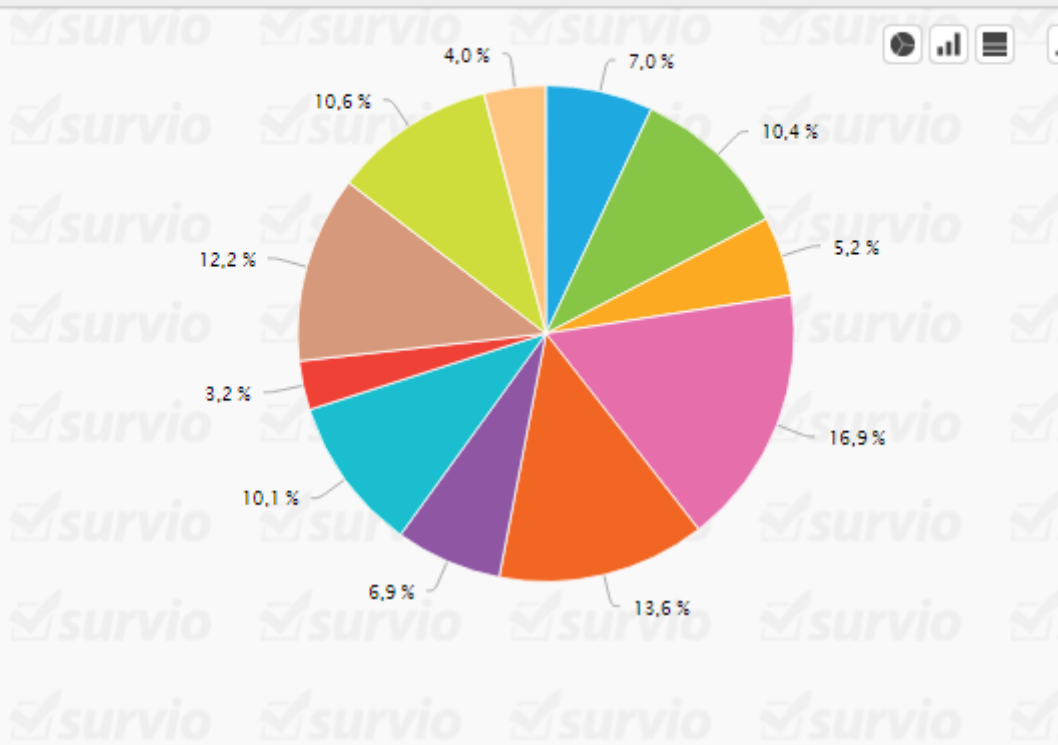


**Anexo 16. Nivel de acuerdo con las afirmaciones siguientes.**

	● Totalmente en desacuerdo	● Desacuerdo	● Indiferente	● De acuerdo	● Totalmente de acuerdo
<b>Busco un hospedaje solo para descansar.</b>	3	13	20	36	18
<b>Me gusta compartir con los otros pasajeros del hotel.</b>	10	26	36	13	5
<b>Lo más importante del hotel, es la atención que me brindan.</b>	4	3	6	48	30
<b>El lugar donde hospedar es lo más importante del viaje.</b>	5	20	15	44	6
<b>Que el lugar donde me hospedo tenga un espacio para compartir, es muy importante.</b>	5	11	47	22	6
<b>No me importa tener que pagar un precio mayor por un lugar en donde pueda compartir con otros pasajeros.</b>	18	37	25	9	3

## Anexo 17. Atributos deseables en el lugar de hospedaje.

11 De los siguientes atributos deseables en un lugar de hospedaje, distribuya 100 puntos entre los 5 más importante para usted. ( Más puntos= Más importante). No asignar más de 20 puntos por atributo.



#	Respuesta	Puntos promedio	Puntos total
1	Diseño	7,0	629
2	Precio	10,6	950
3	Disposición de los trabajadores	4,0	362
4	Experiencia	10,4	933
5	Disponibilidad de información	5,2	465
6	Comodidad	16,9	1.525
7	Localización	13,6	1.221
8	Nivel de las comidas	6,9	624
9	Seguridad	10,1	907
10	Entretención en el lugar	3,2	288
11	Higiene	12,2	1.096

