



“SantiaGO” Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

Alumno: Bruna Batista Correa Dias

Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, 16 de diciembre de 2019

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo	3
1. Oportunidad de Negocio	4
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	5
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	6
4. Plan de Marketing	7
5. Plan de Operaciones	8
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	8
5.2 Flujo de operaciones	10
5.3 Plan de desarrollo e implementación	12
5.4 Dotación	13
6. Equipo del proyecto	15
6.1 Equipo gestor	15
6.2 Estructura organizacional	15
6.3 Incentivos y Compensaciones	18
7. Plan Financiero	20
7.1 Supuestos del negocio	20
7.2 Estimación de ingresos, costos y gastos	20
7.3 Plan de Inversiones	21
7.4 Capital de Trabajo	21
7.5 Proyección Estado de Resultado	22
7.6 Proyección de flujo de caia	22
7.7 Balance proyectado	23
7.8 Evaluación financiera del proyecto	24
7.9 Ratios financieros	25
7.10 Fuentes de financiamiento	26
7.11 Análisis de sensibilidad	26
8. Riesgos Críticos	28
9. Propuesta Inversionista	29
10. Conclusiones	30
11. Bibliografía y fuentes	31
12. Anexos	33

Resumen Ejecutivo

Este plan de negocios consiste en la creación de un tour operador receptivo, ubicado en Santiago, especializado en recibir turistas brasileños con objetivo de atender las necesidades requeridas del segmento. Se ofrece los servicios a través de un webzine y aplicación que permite a sus clientes B2C adquirir servicios turísticos, acompañar el status de sus excursiones, evaluar los guías y conductores, además de obtener informaciones y recomendaciones con un manual de bienvenida digital de qué hacer en Santiago. La empresa también busca atender clientes B2B (agencias de viajes brasileñas) ofreciendo sus servicios para alcanzar los turistas que no están dispuestos a comprar online y necesitan una asistencia presencial. SantiaGO incluye en sus excursiones *lunch box*, botella de agua, guías hablantes portugués nativo y asistencia vía canales online y presencial en destino, características que valoran los turistas brasileños y es difícil de encontrar en la industria actualmente.

Las principales fuentes de ingresos del negocio provienen de la margen de ventas sobre los dos segmentos clientes, B2C y B2B y también de merchandising en su webzine y aplicación de partners que ofrecen servicios complementarios a los de SantiaGO como hoteles, malls, restaurantes, usando la plataforma de la empresa para comunicar sus productos.

En el presente informe se describen los objetivos y estrategias a implementar en este proyecto, con objetivo de comunicar y comercializar los servicios ofrecidos, logrando así ganar participación de mercado considerable ya en el primer año de actuación en la industria. El proyecto requiere una inversión inicial de CLP \$20.000.000, monto bajo cuando comparado a los resultados obtenidos, como un VAN \$99.156.913, una TIR de 85% con un Payback en 6 meses, lo que muestra que es una empresa rentable.

1. Oportunidad de negocio

Se ha evidenciado una debilidad en los servicios turísticos para turistas brasileños que hoy son operados en español o en “portuñol. Además, en tiempos de conectividad notamos que no hay una empresa en Chile que ofrezca asistencia e informaciones en tiempo real sobre las excursiones contratadas.

Con la investigación de mercado, se evidencia un crecimiento en el número de turistas extranjeros que vienen por ocio a Chile. Argentina y Brasil son las nacionalidades que más visitaron Chile en los últimos 4 años.

Dado la experiencia de los gestores del proyecto, brasileños que viven 3 años en Chile y tienen más de 10 años de experiencia en turismo, fue elegido el segmento de turistas brasileños para investigación de sus comportamiento y características, donde más de 80% vienen por vacaciones a Chile, presentan estadía promedio de 6 noches en destino y pertenece a un rango etario de 30 a 59 años. Además 42% contratan servicios antes de salir del país de origen.

También se aplica encuestas a turistas brasileños que regresaban al Brasil donde 92% de los encuestados compraron sus excursiones en Brasil antes de venir a Chile, siendo 50% por internet y 50% por agencia de viajes. Además se comenta en las encuestas la importancia de tener un guía y asistencia en portugués en destino y la inclusión de botella de agua y lunch box en las excursiones.

Finalmente, con todas las informaciones presentadas, la oportunidad de negocio identificada fue crear un tour operador receptivo enfocado en turistas brasileños donde se presta un servicio de asistencia y guías hablantes portugués nativo y además se agrega valor en las excursiones con botella de agua y lunch box con una plataforma online de un webzine y aplicación donde el cliente puede comprar de forma fácil sus excursiones, acompañarlas, evaluarlas y tener informaciones del destino como tips de restaurantes, malls, etc. Para más informaciones verificar parte I de este plan de negocios.

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

La empresa propuesta se llamará SantiaGO y participará de la industria de Agencias y Organizadores de Viajes, Actividades de Asistencia a Turistas (630400) según SII y analizando este mercado con la herramienta de Porter, se identifica una alta rivalidad entre los competidores ya que hay mucha oferta al cliente final. Los competidores son tour operadores receptivos, como Turistik y Turistour, agencias mayoristas, como LATAM Travel, y las OTAs, como Despegar.com. Además como sustitutos se encuentra los “piratas” que son personas jurídicas que no son licenciados para venta de servicio turísticos, pero son portadores de vans y están estratégicamente ubicados en Santiago ofreciendo sus servicios personalmente a los turistas. Las barreras de entradas son bajas por ser un mercado que no exige mucha profesionalización y los productos complementarios como vuelos y hoteles impactan directamente en el negocio.

Los clientes de SantiaGO son segmentados en B2C que es el turista brasileño y el cliente B2B que son agencias de viajes ubicadas en Brasil. Tienen alto poder de negociación dado la alta rivalidad del mercado.

Para más detalles, verificar en la parte I de este plan de negocios.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

La propuesta de valor de SantiaGO está dividida entre sus 2 segmentos de clientes:

B2C: entregar al turista brasileño un webzine y aplicación donde el podrá comprar online sus tours de forma fácil y acompañarlos en el día de operación (ver donde esta la van que va buscarlo al hotel, tener informaciones sobre los puntos turísticos que pasará, etc). Además, también se incluyen todos los servicios agua y lunch box y prestaremos una asistencia pre y durante el viaje 24h en portugués nativo.

Para el público B2B se entregará una plataforma online con login y contraseña donde la agencia de viajes podrá comprar de forma fácil, tener acceso al voucher en tiempo real y acompañar incluso si el servicio ya fue prestado a su cliente. Todo eso también con una asistencia en portugués nativo

Para el suceso del negocio, también nos habrá las alianzas claves con influenciadores (bloggers y youtubers) y google para tener buena repercusión en el mundo online.

La ventaja competitiva es el poder de compra anticipadamente paseos desarrollados por brasileños, a través de una plataforma online que orienta desde la compra hasta la utilización del producto, con servicios diferenciados como: guía brasileño, box-lunch y botella de agua, recomendado por los principales influencers de turismo a precio de mercado de una empresa bien posicionada en Google.

Las principales estrategias son: Competitiva: Lograr excursiones con guías brasileños, agregando botella de agua y box lunch con un sistema super interactivo a precios competitivos, elementos no ofrecidos por los competidores directos; Entrada: la estrategia es en el primer año aplicar una promoción de 10% en los precios, estando más bajos que la competencia con los servicios más valorados por el público alvo; y Crecimiento: para crecimiento de la empresa, crear una línea premium de servicios con tours exclusivos y desarrollar productos en otras regiones de Chile.

Para más informaciones, verificar parte I de este plan de negocios

4. Plan de Marketing

Los principales objetivos son: alcanzar 60.000 registros de tráfico en el webzine en el primer año e incremento de un 10% de tráfico anuales del año 2 al año 5. Para ventas los objetivos son para B2C CLP \$ 398.774.052 en facturación hasta el final del primer año y CLP \$ 824.684.470 en el quinto año y B2B una cartera de clientes de 01 agencia de viajes mayorista en el primer año alcanzando CLP \$ 20.988.108 de facturación y 04 en el quinto año alcanzando CLP \$ 206.171.118 de facturación.

Las estrategias de segmentación de SantiaGO se definen por tener un nivel de atención local y personal dedicado exclusivamente para los turistas y agencias brasileñas, los clientes vienen de Brasil y están divididos en dos segmentos, el B2C que son hombres y mujeres, entre 30 y 59 años, clases media y alta, que organizan sus viajes por compra online buscando un buen costo beneficio y el B2B que son los tour operadores y agencias de viajes que buscan un operador local para ofrecer servicios con calidad a sus clientes y tengan atención y orientación durante la venta y durante el viaje de sus clientes.

SantiaGO operará 2 líneas de productos: los servicios regulares, donde se optimiza los vehículos buscando pasajeros en diversos hoteles de la ciudad; y los servicios privados que es algo más reservado a una familia o amigos viajando juntos. La estrategia de precio tendrá como entrada 10% de descuento del precio de la competencia Turistik en el primer año y en los demás, el precio parejo pero siendo un servicio desarrollado para brasileños. Además los precios subirán de acuerdo con el IPC proyectado en 3% anual y la principal forma de pago será por tarjeta de credito via Webpay y Paypal. La estrategia de distribución se divide para los 2 públicos donde para el B2C será 100% online vía webzine, intermediarios de búsqueda y redes sociales. Ya para el B2B, se planea participación de eventos y ferias de turismo en Brasil exponiendo los productos y distribución también por la plataforma web. La estrategia de comunicación para B2C vía redes sociales y B2B vía videos de capacitación de destino por youtube. Para el público B2B, la comunicación también se dará de forma presencial en los eventos del trade turístico. Para más informaciones, verificar la parte I de este Plan de Negocios.

5. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia operacional que sustentará la propuesta diferenciadora de SantiaGO se enfocará en tres pilares fundamentales:

Tecnología Online

SantiaGO tendrá enfoque en operar con lo más actual en tecnología en términos de experiencia y facilidades para excursionistas, con una gestión importante de recursos para permanente mejoras y búsqueda, no solo en software, pero también en intereses de los usuarios en usabilidad de sistemas. El sistema no estará desarrollado solamente para ventas de excursiones, será una herramienta importante para auxiliar el viajante en todas las tomas de decisiones, como los restaurantes, museos, parques, atracciones, eventos en la ciudad para proporcionar una experiencia singular en los siguientes procesos:

- Contenido: En la página principal estarán las más relevantes y actuales informaciones sobre Santiago y alrededores, como muestras en museos, festivales, celebraciones, fiestas, conciertos; en gastronomía, los restaurantes y locales más recomendados por brasileños con referencia al evaluado en el webzine Tripadvisor.
- Herramienta de Compra: Ofrecer diversos medios de pago para generar una gran facilidad de compra como: Webpay, Paypal o pre reserva con pago en efectivo al comienzo de la excursión.
- Interacción en la excursión: Aplicación que da acceso a chat de interacción con el equipo o directamente con el guía al día de la excursión; localización en tiempo real en Google Maps del guía durante toda la excursión, empezando 30 min antes de la llegada al hotel; informaciones complementares de los locales visitados o apenas citados durante las excursiones con textos de Wikipedia y *links* de videos de Youtube.

- Sistema de Evaluación: Los clientes podrán evaluar todos los servicios utilizados, desde guías, conductores, restaurantes, museos, atracciones, todo por donde pasar las excursiones.

Profesionales y Know How

Los profesionales seleccionados para trabajar en SantiaGO serán brasileños que tengan su situación legal regularizada en Chile y con intensas capacitaciones y agresiva política de incentivos para fidelizar el equipo.

Proveedores y Alianzas

Las alianzas tendrán importante relevancia en la estrategia de SantiaGO para generar beneficios a todos en un modelo ganar-ganar. Las alianzas no estarán solamente basadas en relación financiera con los partners, algunos de los principales estarán vinculados a inversión en marketing, se explica a seguir:

- Empresas Transportes: firmar contrato con compromiso mensual mínimo de reserva de vans para garantizar una tarifa apropiada y competitiva, aparte de tener los mismos conductores para que se puede capacitar a los valores de SantiaGO.
- Guías: Ofrecer un honorario superior al practicado en el mercado y también garantizar número mínimos de servicios mensuales a los guías que tuvieren clasificación superior a 4 en las evaluaciones.
- Restaurantes: los restaurantes elegidos para las comidas durante las excursiones, o sea, donde serán llevados todos los clientes, será negociado un menú turístico (entrada, fondo, postre, 1 bebida y café o té) a los pasajeros de SantiaGo con un precio exclusivo más \$1.000 de comisión por pasajero para la operadora. Restaurantes no participantes de las excursiones, tendrán la oportunidad de estar en el “Manual de Bienvenida” (ver ejemplo en el anexo 31) de dos maneras: 1. Comprando anuncio para figurar; o 2. Ofreciendo un importante descuento en productos para que se presente de forma atractiva y con ventaja a los clientes SantiaGO.
- Tiendas de Vinos y Artesanías: en el mismo modelo que para los restaurantes, para las tiendas seleccionadas en visitas fijas de las

excursiones serán negociadas una comisión sobre las ventas a los clientes SantiaGO de acuerdo al producto vendido que será entre 5% y 20%. Del mismo modo, a las tiendas que no serán utilizadas regularmente para pasadas de las excursiones, serán incluidas en el Manual de Bienvenida con las condiciones de descuento a los clientes o compra de espacio para anuncio.

- Museos y atracciones privadas: generar convenios para ventas de tickets comisionados y atención preferenciales como Sky Costanera que comisiona y ofrece cola separada/exclusiva para clientes de operadores. También será ofrecido espacio para anuncios en el Manual de Bienvenida.

5.2. Flujo de operaciones

Los flujos operacionales de SantiaGO se dividen en 2 partes, siendo uno para el cliente B2C y otro para el cliente B2B. Abajo se encuentra más detalles de cada uno:

B2C

El flujo operacional para el cliente B2C se determina desde la interacción con el cliente y su compra por el webzine, hasta su evaluación final post servicio que se puede observar mejor en el anexo 30.

1. **Comunicación Online:** el community manager tercerizado por la agencia de marketing, tiene la responsabilidad de comunicar en redes sociales y google el nombre SantiaGO para direccionar visitas a su webzine.
2. **Visita Webzine:** el cliente visitará la página web www.santiagogo.com y allí tendrá acceso a revisar todos los servicios que ofrecemos con precio.
3. **Compra Online:** una vez que el cliente eligió la excursión que le gustaría hacer en el destino, él hará un click en “reservar”.
4. **Pago Online:** una vez reservado, aparecerá la página para pago por Webpay y Paypal. Hay que poner en esta etapa los datos de la tarjeta de crédito el cliente y hacer click en “Comprar”.
5. **Confirmación y voucher:** el propio sistema de SantiaGO está desarrollado para confirmar la reserva en su momento y ya enviar automáticamente en el

email del pasajero, su voucher (documento que confirma la compra) junto con el Manual de Bienvenida.

6. **Reserva con proveedores:** una vez recibida la confirmación por el sistema, se genera a operaciones un email con los datos del pasajero para que el equipo haga la confirmación del servicio con los proveedores involucrados (viñas, guía, restaurantes, entre otros)
7. **Confirmación de la reserva:** así que se hace la solicitud al proveedor, este va a chequear su disponibilidad y confirmar el servicio al equipo operacional. En el caso de guía, se confirmará el nombre del guía que hará la excursión
8. **Administración y Cuentas por Pagar:** después de confirmada la reserva con el proveedor, la administración registrará la venta y encaminará para futuro pago al proveedor
9. **Acompañamiento de la excursión:** el cliente tendrá acceso al acompañamiento de la excursión por el webzine y aplicación en el día de la excursión. Podrá acompañar el trayecto que se hará, donde se encuentra el transfer, informaciones de lugares donde pasará en la excursión, entre otros.
10. **Evaluación:** al final del viaje, por la propia aplicación, el cliente podrá evaluar los servicios y recomendar a futuros clientes.

B2B

El flujo operacional para el cliente B2B se determina desde el webzine donde cada agencia tendrá un login y contraseña para compra online y acompañamiento de la reserva y recibimiento del voucher para entregar al cliente final.

1. **Acceso al webzine con login y contraseña:** la agencia de viajes acezará la plataforma B2B con login y contraseña ya preestablecido una vez que tiene contrato con SantiaGO.
2. **Compra Online:** una vez que el cliente final eligió la excursión que le gustaría hacer en el destino, la agencia hará un click en “reservar”.
3. **Envío de los datos de forma de pago a la agencia:** El cliente final decidirá la forma de pago. Caso sea en tarjeta se pasará automáticamente en el sistema. La agencia toma los datos del cliente y pondrá en el sistema.

4. **Pago por sistema:** aparecerá la página para pago por Webpay o Paypal. Hay que poner en esta etapa los datos de la tarjeta de crédito del cliente final y hacer click en “Comprar”.

Los próximos son iguales al flujo B2C. En el flujo B2B, la agencia tendrá acceso al status de todas las compras efectuadas, una vez entrando en el webzine con login y contraseña se podrá ver y acompañar el status del proceso de cada cliente final.

5.3. Plan de desarrollo e implementación

A continuación se presenta la planificación para el primer año del proyecto que consta en 3 etapas: Constitución, Formación y Operación.

Constitución

Esta primera etapa se basa en la constitución y inscripción de la sociedad, Inscripción e inicio de actividades junto al Servicio de Impuestos Internos, busca y arriendo de oficina y tramitar los permisos municipales y registro en SERNATUR (Servicio Nacional de Turismo)

Tabla 3. Constitución

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
COSTITUCIÓN												
Constitución de Sociedad												
Inicio de Actividad SII												
Arriendo de Oficina												
Permisos Municipales												
Registro Sernatur												

Fuente: Elaboración propia.

Formación

En esta etapa consta las actividades necesarias previamente para poner el proyecto en marcha: seleccionar y contratar la empresa para desarrollo del sistema y ya empezar el desarrollo; selección de personal y capacitación de la cultura y valores de la empresa; formado el equipo empezar la creación de los productos y negociaciones con proveedores claves y secundarios y, por fin, desarrollo del webzine.

Tabla 4. Formación

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FORMACIÓN												
Selección de Software factory												
Desarrollo Sistema												
Selección y Reclutamiento												
Contratación												
Capacitación												
Creación Productos												
Negociación con Proveedores Claves												
Alianzas Secundarias												
Desarrollo Webzine												

Fuente: Elaboración propia.

Operación

En la última etapa es donde se empieza a promocionar los productos, las ventas y la puesta en marcha de las actividades operacionales.

Tabla 5. Operación

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
OPERACIÓN												
Publicidad y Marketing												
Inicio Ventas												
Puesta en Marcha												

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Dotación

SantiaGO operará con una dotación de 3 personas incluyendo los socios donde uno actuará como Gerente y otro como Supervisor. Abajo en la tabla, la composición de los cargos y personas.

Tabla 6. Dotación

Area/Cargo	Personas
Gerente Administrativo	1
Supervisor Ventas y Marketing	1
Analista de Ventas	1
Total	3

Fuente: Elaboración propia.

Esa será la estructura introductoria del negocio que deberá mantenerse por el primer año. A partir del segundo año, se incorporarán más 2 analistas de ventas y 1 analista operacional. Al tercer año se incorporará un analista

administrativo y al quinto año, más 2 analistas de ventas hará parte del equipo. Abajo en la tabla, más detalles sobre las incorporaciones año a año

Tabla 7. Demanda de personal por año

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente Administrativo	1	1	1	1	1
Supervisor de Ventas y Marketing	1	1	1	1	1
Analista Operacional	0	1	1	1	1
Analista Administrativo	0	0	1	1	1
Analista de Ventas	1	3	3	3	5
Total	3	6	7	7	9

Fuente: Elaboración propia.

6. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

El equipo gestor del proyecto está conformado por Felipe Cesar Dias y Bruna Batista Correa Dias. Felipe Cesar Dias tiene graduación en Brasil en Turismo por Universidade Metodista, con diplomado en Economía por USP y cuenta con 13 años de experiencia laboral en la industria de turismo en Brasil y más de 3 años de experiencia en un tour operador receptivo en Chile.

Por otro lado Bruna Batista Correa Dias tiene también graduación en Brasil en Turismo por Universidade Anhembi Morumbi, con diplomado en Estrategia y Marketing en La Verne University en California, Estados Unidos. Cuenta con experiencia de más de 10 años en la industria de turismo en Brasil y más de 3 años en Chile, trabajando en grandes tour operadoras como LATAM Travel.

Ambos, pertenecen al MBA de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile y son brasileños que viven en Chile por más de 3 años. Dada la vasta experiencia del equipo gestor en la industria de turismo en conjunto con la nacionalidad y cultura, se concibió la idea de negocio aprovechando el mercado brasileño que llega a Chile por turismo.

El detalle del Curriculum Vitae del equipo gestor se encuentra en los anexos 32 y 33.

6.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional está constituida por 2 grandes áreas: Marketing y Ventas y Administrativa Financiera y Operacional. Más detalles del organigrama, ver anexo 38

La gerencia administrativa y la supervisión de ventas/marketing son compuestas por los 2 dueños del proyecto donde Bruna Dias queda a cargo de la supervisión de Marketing y Ventas con un reporte directo al primer año hasta llegar a 5 reportes en el quinto año; y Felipe Dias queda a cargo de la gerencia administrativa con dos reportes directos hasta el final del quinto año

siendo un analista administrativo y un operacional. A seguir se destaca los roles de cada cargo:

Supervisión de Marketing y Ventas

- **Supervisor de Marketing y Ventas:**

Funciones y responsabilidades del cargo: Planificación, organización y liderazgo del equipo de Marketing y Ventas, teniendo como objetivo el éxito del negocio y la garantía de un servicio de calidad adecuado a la propuesta de valor que la empresa entrega a sus clientes, usuarios y influenciadores. Manejar relación con proveedores y externos (empresa de vans de turismo, guías turísticos, viñas, entre otros) garantizando calidad y seguridad en los servicios. Supervisar la comunicación a través de los canales online y la asistencia prestada al cliente pre y post compra del servicio. Disponibilidad para hacer turno de asistencia al pasajero por celular y caso sea necesario presencial.

Perfil: Graduado en área comercial con magíster en área de administración, o similares con mínimo de 10 años de experiencia en la industria.

Horario: Laboral (desde 9h00 hasta 18h00 de lunes a viernes), turno (1 a cada 5 días de las 18h00 a las 09h00 con el celular de emergencia), turno de fin de semana 1 a cada 5 semanas, sábado y domingo completo

Cantidad: 1

- **Analista de Ventas:**

Funciones y responsabilidades del cargo: Atender y dar asesoría al cliente B2C y B2B pre y post compra del servicio por los siguientes canales: email, teléfono, celular de emergencia, whatsapp y presencial (caso sea necesario). Disponibilidad para hacer turno de asistencia al pasajero por celular y caso sea necesario presencial.

Perfil: Técnico o profesional de área comercial con mínimo de 2 años de experiencia en relacionamiento con clientes o ventas. Obligatorio ser nacido y/o vivido por lo menos 10 años en Brasil.

Horario: Laboral (desde 9h00 hasta 18h00 de lunes a viernes), turno (1 a cada 5 días de las 18h00 a las 09h00 con el celular de emergencia), turno de fin de semana 1 a cada 5 semanas, sábado y domingo completo

Cantidad: 1 (al primer año), 3 (en el segundo, tercer y cuarto año), 5 (a partir del quinto año)

Gerencia Administrativa

- **Gerente Administrativo:**

Funciones y responsabilidades del cargo: Planificación, organización y liderazgo del equipo de Finanzas, RRHH y Operacional, teniendo como objetivo el éxito del negocio y la garantía de un servicio de calidad adecuado a la propuesta de valor que la empresa entrega a sus clientes, usuarios y influenciadores. Manejar relación con el personal de la empresa por el lado de RRHH. Supervisar y controlar la parte financiera además de ser responsable por los pagos de sueldos de los funcionarios de la empresa. Supervisar y ayudar en la operación de los tours garantizando suceso, calidad y seguridad en los servicios.

Perfil: Graduado en administración con magister en área de administración y finanzas, o similares con mínimo de 10 años de experiencia en la industria.

Horario: Laboral (desde 9h00 hasta 18h00 de lunes a viernes), turno (1 a cada 5 días de las 18h00 a las 09h00 con el celular de emergencia), turno de fin de semana 1 a cada 5 semanas, sábado y domingo completo

Cantidad: 1

- **Analista Administrativo:**

Funciones y responsabilidades del cargo: Responsable por la toda parte financiera de la empresa como conciliación de pagos, pagos a proveedores y por la administración de la empresa como pago de cuentas y compra de materiales de oficina.

Perfil: Profesional graduado en ingeniería comercial con mínimo de experiencia de 1 año en área financiera o compras.

Horario: Laboral (desde 9h00 hasta 18h00 de lunes a viernes)

Cantidad: 1 (a partir del tercer año)

- **Analista Operacional:**

Funciones y responsabilidades del cargo: Responsable por armar operacionalmente las excursiones designando el transporte adecuado dependiendo de la cantidad de pasajeros, confirmar el guía y el conductor de cada excursión y hacer las reservas con los proveedores correspondientes de cada tour (restaurante de almuerzo, city tour en viñas, ropas adecuadas para subida en la montaña etc). Además, se debe diagramar la ruta más adecuada de retirada de pasajeros en los hoteles.

Perfil: Técnico en turismo sin experiencia en el mercado

Horario: Laboral (desde 9h00 hasta 18h00 de lunes a viernes), turno (1 a cada 5 días de las 18h00 a las 09h00 con el celular de emergencia), turno de fin de semana 1 a cada 5 semanas, sábado y domingo completo

Cantidad: 1 (a partir del según año)

6.3 Incentivos y compensaciones

Para determinar los niveles de remuneración del equipo de trabajo, fue consultado el guía salarial “Show me the money 2018” (ver anexo 39) y así se determinó la renta de cada cargo dentro de la organización. Abajo sigue tabla destacando los sueldos brutos, líquidos e incentivos de los funcionarios de SantiaGO.

Tabla 8. Niveles de remuneración por cargo del equipo SantiaGO

Cargo	Sueldo Bruto	Sueldo Líquido	Incentivo
Gerente	\$ 2.464.394	\$ 1.996.889	\$ 477.248
Supervisor	\$ 1.664.394	\$ 1.342.103	\$ 477.248
Analista Administrativo	\$ 1.164.394	\$ 951.361	\$ 477.248
Analista Operacional	\$ 1.164.394	\$ 951.361	\$ 477.248
Analista de Ventas	\$ 1.164.394	\$ 951.361	\$ 477.248

Fuente: Elaboración propia

En la tabla, se muestra los cálculos de sueldos e incentivos con base en el año 5. El sueldo líquido de los funcionarios de SantiaGO es compuesto de sueldo base, comisiones, gratificación, colación y movilización. De acuerdo con lo presentado anteriormente se puede observar que los sueldos líquidos promedio anual de SantiaGO superan los mínimos de cada cargo con excepción al Gerente de Finanzas pero por ser un de los dueños, están de acuerdo con este sueldo para que no suba los costos de la empresa. Es importante para la propuesta de valor de SantiaGO, el servicio entregado donde para eso hay que contar con un equipo calificado, hablante portugués que esperan tener mejores remuneraciones.

Dentro de la estructura de remuneraciones, existen distintos ítems que componen el sueldo del funcionario (para más detalles ver anexo 34) y uno de esto es el plan de incentivos (comisiones), donde dentro de este plan, cada colaborador recibirá un monto repartido de forma igual independiente del cargo, que corresponde a un porcentaje de las ventas mensuales, en este caso 5%. Esta participación en ventas no depende del cumplimiento de metas, independiente del resultado habrá un monto de 5% de participación que serán repartidos igualmente entre todos los funcionarios justamente para exigir comprometimiento de los colaboradores y dejarlos satisfechos con el sueldo. Aun en el plan de incentivo, se da el derecho de 5 días extras de vacaciones al año a los colaboradores, para compensar la carga de trabajo que tienen por el celular de emergencia en fines de semana.

7. Plan Financiero

7.1 Supuestos de Negocio

Para evaluación del proyecto SantaGO para 5 años, se utiliza los siguientes supuestos:

Tabla 9. Supuestos de Negocio

CONCEPTO	INFORMACIÓN	COMENTARIOS
Moneda Funcional	Pesos Chilenos (CLP)	
Periodos de Proyección	5 años	
Inflación	3%	Estimación Banco Central (Anexo 35)
Tipo de Aporte	100% Propio	
Crecimiento em número de pasajeros	52% al año 2 / 10% al año 3 07% al año 4 / 18% al año 5	
IVA	Débito - Exento Crédito - Gasto	Servicio para extranjeros es considerado como exportación, siendo exento al IVA. Anexo 43. Por el IVA débito ser exento, todo el IVA crédito no puede ser usado siendo un gasto considerado en los costos.
Impuesto a la Renta	27%	Circular SII - N° 52, 10.10.2014
Costos de Tarjeta de Crédito	2,95%	Costo Transbank por transacción para pago en tarjetas de crédito

Fuente: Elaboración propia

7.2 Estimación de ingresos, costos y gastos

Los ingresos para el primer año están proyectados con inicio de las ventas en el mes 3 desde el inicio de las actividades a una tasa de ocupación promedio de 56% (9 pasajeros) de la capacidad de los vehículos. También se considera un descuento en el precio de los productos en el primer año de 10% como premio de entrada en el mercado. Los siguientes años se hace el ajuste de precio sin el descuento de 10%, a cada año se proyecta el ajuste de IPC, se considera una ocupación promedio anual de 83% (15 pasajeros) de los vehículos y un crecimiento de pasajeros de 20% para el segundo año, 10% para el tercer año, y un 7% para los años 4 y 5. Los costos de las ventas son 100% variables (anexo 36) y para los gastos de ventas está considerado un 2% de la venta para marketing y promoción de productos. Los gastos operacionales son fijos con ajustes anual por el IPC y los gastos de estructura se considera contratar una persona por año en los años 2, 3 y 4 de operación. Para más detalles de los ingresos, costos y gastos referirse al anexo 40.

También se detalle los ingresos no operativos del primer año provenientes del merchandise en la webzine y Manual de Bienvenida y los gastos de marketing, Administrativos y Operacionales del año 1 en el anexo 41.

7.3 Plan de inversiones

Para iniciar con el proyecto es necesario una inversión muy baja en activos fijos por ser una empresa de servicios utilizándose de la tercerización de vehículos y guías. Las inversiones previstas son detalladas abajo:

Inversión en Activos: corresponde a los activos fijos necesarios para iniciar las operaciones, siendo: 3 computadores portátiles, equipos de oficina y mobiliario.

Inversión en Capital de Trabajo: reserva en efectivo para cubrir los recursos necesarios para realización de las actividades y también el déficit operacional de los primeros 5 meses de operación donde los flujos de ingresos no son capaces de sostener la operación rentable. Para detalles, referirse al anexo 42.

Constitución de la empresa: será utilizado el modelo “Empresa en un día” para Pymes, con rápida gestión, baja burocracia y bajo costo que será utilizado del Capital de Trabajo.

7.4 Capital de Trabajo

Para determinar la máxima necesidad de Capital de Trabajo en el primer año se utilizó el método del Máximo Déficit Acumulado en la proyección de ingresos y egresos mensuales lo que corresponde a \$16.030.240, conforme se observa en la tabla abajo. El valor fue proyectado en el Plan de Inversiones.

Tabla 10. Capital de Trabajo año 1.

Año 1	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Activos Corrientes	0	0	18.578.610	18.374.300	19.463.110	88.999.800	91.920.660	91.920.660	41.654.500	18.973.610	18.374.300	18.973.610
Pasivos Corrientes	2.334.071	4.996.641	24.496.710	24.752.745	26.036.472	83.654.158	73.986.687	61.398.356	10.355.055	-9.359.875	-6.910.870	-3.074.863
Capital de Trabajo	-2.334.071	-4.996.641	-5.918.100	-6.378.445	-6.573.362	5.345.642	17.933.973	30.522.304	31.299.445	28.333.485	25.285.170	22.048.473

Fuente: Elaboración propia

7.5 Proyección de Estado de Resultado

La tabla a seguir presenta la proyección del estado de resultado para los 5 primeros años. En las proyecciones se muestran indicadores financieros, del flujo de caja, los impuestos a la renta, depreciación y las correcciones de los 4 años seguidos en relación al primer año donde se genera ingreso solamente en el mes 3 y con baja proyección, conforme aclarado anteriormente en estimación de ingresos.

Tabla 11. Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Ordinarios					
Ingresos B2C	398.774.052	612.880.409	655.816.086	680.258.738	824.684.470
Ingresos B2B	20.988.108	68.097.823	115.732.251	170.064.684	206.171.118
Costos Venta	327.434.327	483.685.385	562.536.081	635.974.102	730.752.979
Margen Operacional (\$)	92.327.833	197.292.847	209.012.256	214.349.320	300.102.609
Margen Operacional (%)	22%	29%	27%	25%	29%
Gastos Marketing	8.209.099	13.619.565	15.430.967	17.006.468	20.617.112
Gastos Administrativos	14.368.285	17.226.520	17.861.024	18.357.900	18.908.635
Gastos Operacionales	24.000.000	24.720.000	25.461.600	26.225.448	27.012.211
Sueldos y Salarios	39.389.996	105.123.424	117.897.681	121.836.435	147.354.547
EBITDA (\$)	6.360.452	36.603.338	32.360.984	30.923.068	86.210.103
EBITDA (%)	2%	5%	4%	4%	8%
Depreciación	789.952	953.746	1.125.729	1.306.312	1.306.312
Amortización					
EBIT (\$)	5.570.500	35.649.593	31.235.255	29.616.757	84.903.791
EBIT (%)	1%	5%	4%	3%	8%
Otros Gastos no Operacionales					
Otros Ingresos no Operacionales	7.471.000	8.915.680	9.183.150	9.458.645	9.742.404
Utilidad Antes de Impuesto (\$)	13.041.500	44.565.273	40.418.406	39.075.402	94.646.196
Utilidad Antes de Impuesto (%)	3%	7%	5%	5%	9%
Impuesta a la Renta	5.391.668	17.465.458	19.165.867	21.867.330	39.664.858
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO (\$)	7.649.832	27.099.815	21.252.538	17.208.072	54.981.338
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO (%)	2%	4%	3%	2%	5%

Fuente: Elaboración propia

7.6 Proyección de Flujo de Caja

A seguir flujo de caja proyectado en 5 años con cierre de la empresa en el último año.

Tabla 12. Flujo de Caja Proyectado 5 años

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/Pérdida después de impuesto		7.649.832	27.099.815	21.252.538	17.208.072	54.981.338
(+) Depreciación		789.952	953.746	1.125.729	1.306.312	1.306.312
(+) Amortización						
(-) Inversión Activo Fijo	3.949.760		818.969	859.917	902.913	
(-) Inversión Capital de trabajo	16.030.240					
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						-16.030.240
(+) Venta activos fijos						1.049.508
Flujo neto puero de los activo	-19.980.000	8.439.784	27.234.592	21.518.350	17.611.470	41.306.918

Fuente: Elaboración propia

A continuación, flujo proyectado de caja infinito.

Tabla 13. Flujo de Caja Infinito

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/Pérdida después de impuesto		7.649.832	27.099.815	21.252.538	17.208.072	54.981.338
(+) Depreciación		789.952	953.746	1.125.729	1.306.312	1.306.312
(+) Amortización						
(-) Inversión Activo Fijo	3.949.760		818.969	859.917	902.913	
(-) Inversión Capital de trabajo	16.030.240					
(+) Valor Presente Flujos Futuros						233.803.128
Flujo neto puero de los activo	-19.980.000	8.439.784	27.234.592	21.518.350	17.611.470	290.090.777

Fuente: Elaboración propia

7.7 Balance Proyectado

En la tabla que sigue es posible analizar el balance proyectado de activos y pasivos del proyecto:

Tabla 14. Balance Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Banco	16.050.240	29.881.692	70.009.042	93.268.751	113.624.680	186.806.944
Total Activos Corrientes	16.050.240	29.881.692	70.009.042	93.268.751	113.624.680	186.806.944
Activos No Corrientes						
Sistemas y Equipos	3.949.760	3.949.760	3.949.760	4.768.729	5.628.645	6.531.558
Depreciación Acumulada		-789.952	-1.743.698	-2.869.427	-4.175.738	-5.482.050
Total Activos no Corrientes	3.949.760	3.159.808	2.206.062	1.899.302	1.452.907	1.049.508
Total Activos	20.000.000	33.041.500	72.215.105	95.168.053	115.077.587	187.856.452
Pasivos						
Impuestos por Pagar		5.391.668	17.465.458	19.165.867	21.867.330	39.664.858
Total Pasivos		5.391.668	17.465.458	19.165.867	21.867.330	39.664.858
Patrimonio						
Capital	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Utilidades acumuladas			7.649.832	34.749.647	56.002.185	73.210.257
Resultado del ejercicio		7.649.832	27.099.815	21.252.538	17.208.072	54.981.338
Total Patrimonio	20.000.000	27.649.832	54.749.647	76.002.185	93.210.257	148.191.595
Total Pasivo + Patrimonio	20.000.000	33.041.500	72.215.105	95.168.053	115.077.587	187.856.452

Fuente: Elaboración propia

7.8 Evaluación financiera del proyecto

Para el cálculo de la tasa de descuento se utiliza la información promedio correspondiente de la industria que se asemeja a que pertenece SantiaGO. Fue considerado lo siguiente:

- Se utiliza tasa libre de riesgo de 4,07% considerada por Banco Central de Chile a 5 años y tasa 2,26% a 30 años en UF que corresponde a 5,26% en pesos para efecto de perpetuidad (valores en pesos)
- Se considera el β sin deuda de 0,77 de la industria "Recreation" con base en indicadores financieros de la Universidad de Nueva York (Damodaran)
- Se considera premio de riesgo de mercado ($R_m - R_f$) de 6,94 con base en estudios Damodaran país Chile.
- Se utiliza premio por liquidez alto de 3% por ser una empresa que no transa en bolsa y siendo así, es menos líquida con base en datos de Universidad de Chile
- Se asigna un premio por startup por ser una empresa nueva y por eso tiene mayor riesgo.

Tabla 15. Cálculo tasa de descuento

$Td = R_f + \beta*(R_m - R_f) + \text{Premio por Liquidez} + \text{Premio Startup}$		
Td: tasa de descuento		
Rf: tasa libre de riesgo para bonos a 5 años	4,07	BCP 5 años
Rf: tasa libre de riesgo para bonos a 30 años	5,26	BCP 30 años
B: beta de la industria	0,77	Damodaran industria Recreation
$R_m - R_f$: prima por riesgo de mercado en Chile	6,94	Damodaran país Chile
Premio por Liquidez	3%	Fuente Universidad de Chile
Premio Startup	3%	Fuente Universidad de Chile

Fuente: Elaboración propia

$$T_d \text{ 5 años} = 4,07 + 0,77*(6,94) + 3 + 3 = \mathbf{15,41\%}$$

$$T_d \text{ perpetuidad} = 5,26 + 0,77*(6,94) + 3 + 3 = \mathbf{16,60\%}$$

Para definir la viabilidad del proyecto se aplica una tasa de descuento y se trae a valor presente los flujos de caja proyectados, considerando la inversión inicial incurrida para llegar al valor neto actual.

Tabla 16. Evaluación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto Puro Activos	-19.980.000	8.439.784	27.234.592	21.518.350	17.611.470	56.287.650
Flujo Acumulado	-19.980.000	-11.540.216	15.694.376	37.212.727	54.824.197	111.111.847
VAN	99.156.913					
TIR	85%					
Payback	0,6	6 Meses				
Punto Equilibrio	68.262.432	4.839 Excursiones vendidas				

Fuente: Elaboración propia

Con los datos presentados en la tabla arriba se concluye que el proyecto es financieramente atractivo. VAN superior a 0 y excedente de \$99.156.913 del retorno esperado, TIR de 85% y alcanzando el PAYBACK en 6 meses de actividad.

El punto de equilibrio fue calculado con base en los 9 productos operados por SantiaGO demostrando la necesidad de vender al menos 4.839 excursiones en el año para sustentación de los costos. Los detalles del cálculo del punto de equilibrio se encuentran en el anexo 37.

7.9 Ratios financieros:

En la secuencia se presenta una tabla con algunos ratios financieras para enriquecer el análisis del proyecto y validar su viabilidad.

Tabla 17. Ratios Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA	0,26	0,39	0,23	0,15	0,29
ROE	0,28	0,49	0,28	0,18	0,37
ROI	3,35	7,06	5,62	4,93	10,16
Margen Utilidad Neta	0,02	0,04	0,03	0,02	0,05
Crecimiento Ingresos		61%	13%	10%	21%

Fuente: Elaboración propia

- ROA: la rentabilidad de los activos promedio de los 5 años es 0,26 que significa 26%, lo que muestra que SantiaGO es una empresa viable y rentable dado que una empresa es considerada rentable cuando el ROA es superior a 5%.
- ROE: la rentabilidad sobre el patrimonio neto promedio de los 5 años es 0,32 que significa 32% lo que muestra que la empresa genera valor a los

accionistas por tener un ROE superior al ROA. Al comparar el ROE con el ROA, se nota que el ROE es siempre mayor año a año lo que es un escenario positivo donde el costo del “endeudamiento” es inferior a la rentabilidad económica.

- ROI: la rentabilidad de la inversión en los 5 años resulta en un número positivo lo que significa que la inversión que se hace en la empresa ha sido rentable.

7.10 Fuentes de Financiamiento

Por ser un proyecto que no demanda gran inversión inicial los socios deciden por invertir con recursos propios, no necesitando financiamiento bancario.

7.11 Análisis de Sensibilidad:

El proyecto presenta como factor más sensible y con gran impacto en los resultados la ocupación de pasajeros en los vehículos. Para aclarar exactamente el riesgo en cada año de operación se muestra en las tablas abajo el impacto por pasajero en la margen operacional tanto en dinero cuánto en porcentaje.

Tabla 18. Sensibilidad por Ocupación %

Pasajeros	Año				
	1	2	3	4	5
1	-44560%	-420%	-411%	-405%	-393%
2	-197%	-183%	-179%	-176%	-170%
3	-113%	-104%	-101%	-100%	-95%
4	-72%	-65%	-63%	-61%	-58%
5	-47%	-41%	-40%	-39%	-36%
6	-31%	-26%	-24%	-23%	-21%
7	-19%	-15%	-13%	-13%	-11%
8	-10%	-6%	-5%	-4%	-3%
9	-3%	0%	1%	2%	3%
10	2%	6%	6%	7%	8%
11	7%	10%	11%	11%	12%
12	10%	13%	14%	15%	16%
13	14%	16%	17%	17%	18%
14	16%	19%	20%	20%	21%
15	19%	21%	22%	22%	23%
16	21%	23%	24%	24%	25%
17	23%	25%	25%	26%	26%
18	24%	26%	27%	27%	28%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Sensibilidad por Ocupación \$

Pasajeros	Año				
	1	2	3	4	5
1	-207.846.654	-286.206.659	-317.407.740	-344.717.724	-368.087.681
2	-183.321.652	-249.596.305	-275.861.393	-298.951.135	-317.722.446
3	-158.702.933	-213.184.494	-234.687.971	-253.699.368	-267.850.474
4	-134.321.738	-176.652.472	-193.364.603	-208.360.297	-218.019.628
5	-110.028.259	-140.712.178	-152.766.373	-163.703.564	-168.886.498
6	-85.547.344	-105.016.815	-112.281.284	-119.122.192	-119.753.367
7	-61.375.034	-69.321.452	-71.796.196	-74.540.820	-70.567.298
8	-37.408.409	-33.626.088	-31.256.049	-29.943.913	-21.483.794
9	-13.441.785	2.104.711	9.207.006	14.563.844	27.485.149
10	10.524.840	37.770.954	49.556.919	58.996.239	76.454.092
11	34.491.464	73.347.010	89.906.832	103.428.634	125.423.035
12	58.458.089	108.923.065	130.256.746	147.861.030	174.391.978
13	82.459.324	144.499.121	170.606.659	192.293.425	223.360.921
14	106.385.092	180.075.177	210.956.573	236.725.821	272.329.864
15	130.310.860	215.651.233	251.306.486	281.158.216	321.298.807
16	154.236.627	251.227.288	29.165.399	325.590.611	370.267.750
17	178.162.395	286.803.344	332.006.313	370.023.007	419.236.693
18	202.088.163	322.379.400	372.356.226	414.455.402	468.205.636

Fuente: Elaboración propia

8. Riesgos críticos

Los riesgos asociados al proyecto pueden ser internos o externos y representan cierta amenaza al proyecto desde la etapa inicial hasta la etapa de madurez.

Tabla 20. Riesgos internos

Tipo	Riesgo	Plan de Mitigación
Tecnológico	La eficiencia tecnológica del webzine de la empresa es fundamental para sus ventas. Caso tenga algún problema de	Contar con asesoría técnica para mantenimiento del buen funcionamiento del webzine que brinde una respuesta
Personal	El personal es el recurso más valioso pues es parte de la ventaja competitiva del proyecto, dado que sin ellos, la asistencia al cliente en idioma portugués y las ventas estarían	Plan de incentivos y buenos sueldos para que se pueda alcanzar un buen nivel de compromiso de todos.
Marketing	Las redes sociales funcionan 24h por 7 días y es difícil acompañar y contestar a todos los comentarios y reclamos en un periodo corto de tiempo.	Mantener una parte del personal de turno fuera del horario laboral donde ya tendrán que dar asistencia a clientes y, en este horario, también se agrega como tarea,
Ingreso por ventas	No concretar las ventas esperadas mensuales y anuales por falta de clientes.	Hacer seguimiento semanales de ventas y tomar medidas rápidas para mejorar comunicación tanto con clientes B2B
Inversión Inicial	Perdida de la inversión inicial, caso los ingresos no alcancen los números esperados	Mantener una reserva de recursos y la empresa tendría un payback mayor que el proyectado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Riesgos externos

Tipo	Riesgo	Plan de Mitigación
Gubernamental	Cambio de presidente en Brasil en 2019, dado que los brasileños son el mercado objetivo. En este gobierno, hay propuestas de acciones para estimular y fortalecer el turismo interno en Brasil lo que dificulta la salida de brasileños hacia otros países. También se considera un riesgo el posible cambio de presidente en Chile en caso de renuncia con las protestas del último mes	Fuerte presencia en ferias de turismo en Brasil para clientes B2B y comunicación en redes sociales para B2C mostrando los beneficios de un viaje a Chile
Variación cambial	Con la inestabilidad política tanto en Brasil como en Chile, el cambio podrá sufrir fuertes ajustes (Real desvalorizado frente al peso chileno o viceversa)	Comunicación de productos con menores precios y optimización de vehículos dejando el tour con menor costo
Fenómenos naturales geofísicos	Chile es un país sísmico, donde puede existir terremotos, avalanchas, derrumbe y erupciones volcánicas sin previo aviso. Cualquier desastre natural que ocurra en Chile, impacta en la venida de turistas al país además de impactar en operaciones de tours.	No existe un plan de mitigación pero de todas formas la empresa contará con un equipo de contingencia para soporte a pasajeros en eventuales casos.
Cambio de rutas y políticas aéreas	El cambio de políticas de aerolíneas como cobro adicional por asientos con más espacio, comidas, entre otras, además de cancelaciones de rutas o operación de nuevas rutas Brasil/Chile impactan la venida de turistas brasileños a Chile, disminuyendo o aumentando la oferta respectivamente.	La empresa estará monitoreando el comportamiento de las aerolíneas para direccionar comunicaciones a las regiones brasileñas impactadas con nuevas rutas.
Legales	Cambio de leyes que afecten el negocio como cambio de jornada laboral de funcionarios, políticas de seguridad de información, cobros, legalización de servicios de transportes compartidos como Uber, entre otros.	SantiaGO contará con una asesoría legal que mantendrá la empresa actualizada de los posibles cambios para rápida reacción.
Ecológico	Con el smog y fuerte contaminación que existe en Santiago, la preocupación con transporte aumenta y surgen las posibles restricciones vehiculares sobretodo en el invierno.	La empresa buscará proveedores que tengan los vehículos debidamente inspeccionados sobre contaminación y con bajo ruido de motores.
Mercado y Competencia	Baja barrera de entrada en la industria y posibles entradas futuras de competidores que puedan imitar el modelo de negocio de SantiaGO.	La empresa monitoreará continuamente la competencia y se preocupará en mantener su ventaja competitiva, que es el personal hablante portugués, para continuar siendo una empresa "de brasileños para brasileños".
Social	Dado las protestas en Chile en el último mes, el turismo receptivo sufrirá fuerte impacto donde se espera una caída de llegada a pasajeros brasileños en Chile en el principio de 2020.	Tener fuerte presencia y contacto con clientes B2B avisando que el momento complicado ya pasó y que de aquí en adelante las cosas van a mejorar. Además de comunicación en redes sociales para clientes B2C de los acontecimientos, reportando que es posible venir a Chile principalmente pues los precios de pasajes tendrán a caer.

Fuente: Elaboración propia

9. Propuesta Inversionista

La propuesta del proyecto se basa en crear la empresa SantiaGO, un tour operador receptivo ubicado en Santiago de Chile que busca atender turistas brasileños con una plataforma online para compra de servicios turísticos y atención de clientes por canales online y presencial en destino. Además del mercado B2C, SantiaGO también busca atender clientes B2B que son agencias de viajes ubicadas en Brasil que venderán al cliente final sus servicios turísticos.

El atractivo del proyecto es su ventaja competitiva que se centra en una empresa construida por brasileños que viven en Chile hace 3 años y equipada con funcionarios brasileños que se dedicará al servicio al cliente buscando atender de la mejor forma el mercado objetivo con estrategias y productos pensados “por brasileños para brasileños”, algo que no se ve en la competencia del rubro de turismo en Chile.

De acuerdo con la evaluación del proyecto, se identifica que SantiaGO no requiere gran nivel de inversión inicial, el cual está compuesto por constituir la empresa utilizando en modelos “empresa en un día” para pymes; inversión en activos fijos como computadoras y mobiliarios e inversión en capital de trabajo. Para el financiamiento de este proyecto, el equipo gestor considera un aporte de capital inicial por parte de los 2 socios inversionistas en partes iguales de CLP 10 millones constituidos por recursos propios de cada socio, totalizando en los CLP 20 millones requeridos, con un porcentaje de acciones de forma igualitaria 50% cada uno.

Como resultado, el proyecto ofrece un VAN de 99.156.913 y una tasa de retorno de 85%, lo que es superior a la tasa esperada por inversionistas para nuevos negocios de aproximadamente 25% además de un payback de 6 meses, lo que muestra los beneficios de invertir en SantiaGO.

10. Conclusiones

SantiaGO es un proyecto de implementación de un tour operador receptivo ubicado físicamente en Santiago y que busca atender turistas brasileños que vienen a Chile por 2 formas: online y presencial en destino con un equipo que habla portugués para facilitar la comunicación.

Para análisis del proyecto se usaron herramientas apropiadas para evaluar todos los factores internos y externos que fueron considerados para la eficiencia de la empresa. En el ámbito financiero, lo que dice respecto a la evaluación del proyecto, se ve como un negocio viable mostrando una facturación en el primer año de CLP \$419.762.160. Además, para comprobar la factibilidad del proyecto, se muestra indicadores financieros como VAN de 99.156.913 y TIR de 85%, sobre lo exigido, por lo tanto, se determina que el proyecto tiene alta viabilidad financiera.

La industria también muestra un aumento del número de turistas brasileños que llegan a Chile. Lamentablemente con las protestas en el último mes en Chile, se espera una caída de llegada de turistas a Chile en principios de 2020, pero la tendencia sería retomar el volumen de turistas a mediano plazo.

Dado todo lo anterior, se concluye que el proyecto tiene alto nivel de viabilidad y factibilidad y al mismo tiempo poca inversión inicial como destacado en los capítulos anteriores, donde la decisión final del equipo gestor es de invertir en el negocio.

11. Bibliografía y fuentes

1. SERNATUR. Estudios y estadísticas. Cuadros estadísticos (consulta en 10/08/2018) <<https://www.sernatur.cl/estadisticas/>>
2. SERNATUR. Servicios turísticos (consulta en 10/08/2018) <<http://serviciosturisticos.sernatur.cl>>
3. SERNATUR. Turismo receptivo (consulta en 11/08/2018) <<https://www.sernatur.cl/turismo-receptivo/>>
4. FEDETUR. Barómetro de Turismo. Enero-Mayo 2018 <<https://fedetur.cl/barometro-de-turismo/>>
5. SUBSECRETARIA DE TURISMO. Infografía GTCE Junio 2018 <<http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2016/10/GTCE-JUNIO-2018.pdf>>
6. TREKK SOFT. Travel Trends Report 2018. <<https://www.treksoft.com/en/library/ebook-travel-trend-report-2018>>
7. CORPORACION REGIONAL DE TURISMO RM. Reporte Santiago Recome Point Febrero – Marzo – Abril – mayo 2018. <http://corporacion.visitsantiago.org/doc/SWP_01.pdf>
8. VIAGEM CHILE. Blog (consulta en 11/08/2018) <<http://www.viagemchile.com.br>>
9. NOSSO CHILE. Blog (consulta en 11/08/2018) <<http://nossochile.com.br>>
10. DICAS CHILE. Blog (consulta en 11/08/2018) <<https://www.dicaschile.com.br>>
11. CONEXIÓN CHILE. Blog (consulta en 11/08/2018) <<http://www.conexionchile.com.br>>
12. WELCOME CHILE. Blog (consulta en 11/08/2018) <<https://www.welcomechile.com/>>
13. PANROTAS. Dispositivo móvel é responsável por 60% das vendas de viagens. <https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2018/08/dispositivo-movel-e-responsavel-por-60-das-vendas-de-viagens_158014.html>
14. TURISTIK. <<http://turistik.com/>>
15. TURISTOUR. <<https://www.turistour.cl/cgi-bin/turistour.cgi>>
16. ANKATOUR <<http://www.ankatour.cl/>>
17. LATAM TRAVEL. <https://www.latam.com/es_cl/latam-travel/>
18. COCHA. <<http://www.cocha.com>>
19. VIAJES FALABELLA <<http://www.viajesfalabella.cl>>
20. DESPEGAR <<https://www.despegar.cl/>>
21. EXPEDIA <<https://www.expedia.com>>
22. GET YOUR GUIDE <<https://www.getyourguide.es>>
23. TOURS4FUN <<http://www.tours4fun.com>>
24. CITY DISCOVERY <<http://es.city-discovery.com/>>

25. ANDO ANDES < <http://www.andoandes.cl/> >
26. SKI TOTAL < <http://www.skitotal.cl/> >
27. MERCADEO PARA EMPRENDEDORES. Descripción de negocio
(consulta en 12/08/2018)
<<http://mercadeoparaemprendedores.com/recursos/descripcion-de-negocio/>>
28. NYCGO < <https://www.nycgo.com> >
29. Turismo como exportación <<https://www.aduana.cl/clasificacion-de-servicios-de-exportacion/aduana/2016-08-10/104402.html>>
30. NYU. Betas by Sector
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html>
31. BANCO CENTRAL. Tasa de interés libre de riesgo
<<https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx>>
32. NYU. Premio riesgo pais
<people.stern.nyu.edu/adamodar/pc/datasets/ctryprem.xls>
33. CALCULO DE SUELDO.<<https://www.calcular.cl/como-calcular-sueldo-liquido-chile.html>>

12. Anexos

Anexo 1. Llegada de turistas argentinos y brasileños a Chile

							CAGR
NACIONALIDAD	Total 2013	Total 2014	Total 2015	Total 2016	Total 2017	Total 2018	13/17
ARG BRA	1.724.914	1.733.243	2.402.841	3.339.624	3.868.628	1.871.081	22%
ARGENTINA	1.362.752	1.325.503	1.946.876	2.900.709	3.323.771	1.627.790	26%
BRASIL	362.162	407.740	455.965	438.915	544.857	243.291	8%

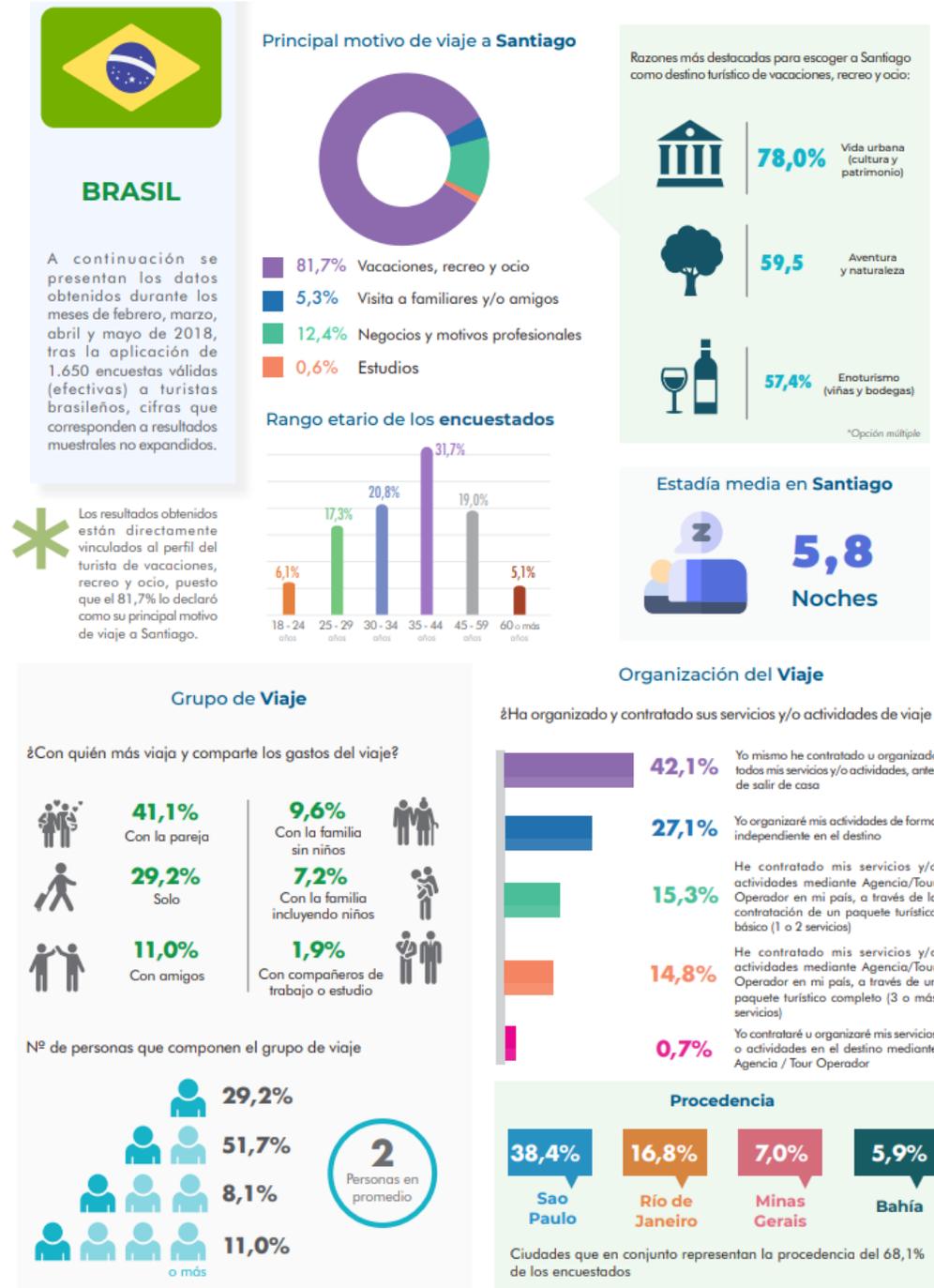
Fuente: Elaboración propia. Basado en los datos de Subsecretaría de Turismo (Llegada de Turistas Extranjeros al País)

Anexo 2. Llegada a turistas argentinos y brasileños al Aeropuerto Comodoro Arturo Benítez (Santiago)

LLEGADAS DE TURISTAS EXTRANJEROS (TABLA DINÁMICA)	AÑO / MES					
PASO FRONTERIZO / NACIONALIDAD	2014	2015	2016	2017	2018	CAGR
Aeropuertos	584.487	692.477	827.190	1.169.919	518.331	
Aeropuerto C. Arturo Merino Benítez	584.487	692.477	827.190	1.169.919	518.331	19%
ARGENTINA	235.508	302.435	454.791	697.900	316.128	31%
BRASIL	348.979	390.042	372.399	472.019	202.203	8%
Total general	584.487	692.477	827.190	1.169.919	518.331	19%

Fuente: Elaboración propia. Basado en los datos de Subsecretaría de Turismo (Llegada de Turistas Extranjeros al País)

Anexo 3. Características del turista brasileño que viaja a Santiago



Fuente: Corporación Regional de Turismo RM (Reporte Santiago Welcome Point Febrero – Marzo – Abril – Mayo 2018) – páginas 8 y 9

	Internet	Agencia en Brasil	Agencia en Chile	Por cuenta (metro, auto, etc.)
Hotel				
Tours y Actividades				
Aéreo				

8. ¿Hasta cuanto está dispuesto a pagar por un servicio en portugués?

9. ¿Compraría todas sus actividades por internet o aplicación?

Sí
 No
 ¿Porqué? _____

10. Cual la importancia de los siguientes servicios:

(FU) Fundamental | (IM) Importante | (IR) Irrelevante | (NA) No aceptable

	FU	IM	IR	NA
a. Bilingüe (español/portugués)				
b. Bilingüe (inglés/español)				
c. Solamente portugués				
d. Turistas de diversas nacionalidades				
e. Solamente brasileiros				
f. Salida desde un hotel				
g. Salida desde un punto central de la ciudad				
h. Una botella de agua por persona				
i. <i>BOX LUNCH</i> (ej: fruta, galletas, sándwich)				
j. Audífonos individuales para escuchar al guía				

11. ¿Qué tipo de producto o servicio le gustaría que una agencia de viajes le ofreciese?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Resultados de la encuesta aplicada a turistas brasileños

Fueron hechas 103 encuestas a turistas brasileños que visitaron Santiago en el Aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez. Abajo resultados:

Sexo	Respuesta	Q	%
	Femenino	65	63%
	Masculino	38	37%
	Total general	103	100%

Edad	Respuesta	Q	%
	30 a 39	40	39%
	20 a 29	19	18%
	50 a 59	15	15%
	40 a 49	15	15%
	60 o más	13	13%
	Menor de 20	1	1%
	Total general	103	100%

¿Por qué motivo eligió Chile como destino de sus vacaciones?	Respuestas	Q	%
	Por la Naturaleza y paisaje	52	50%
	Más cerca de Brasil	14	14%
	Más Barato	12	12%
	Por la historia y patrimonio cultural	11	11%
	Trabajo	2	2%
	Vinos	2	2%
	Interese Propio	2	2%
	Visitar amigos	1	1%
	Matrimonio	1	1%
	Novia es chilena	1	1%
	Me gustó visitas anteriores	1	1%
	Novio es chileno	1	1%
	Personas hospitalizadas	1	1%
	Snowboard	1	1%
	Buenas experiencias	1	1%
	Total general	103	100%

¿Cuántas veces viajó a Chile?

Respuesta	Q	%
1	79	77%
3	11	11%
2	7	7%
5 o más	5	5%
4	1	1%
Total general	103	100%

¿Desea volver a Chile?

Respuesta	Q	%
Sí	98	95%
No	5	5%
Total general	103	100%

¿Con cuánto tiempo de anticipación compró su viaje?

Respuesta	Q	%
Más de 3 meses	50	49%
2 meses	36	35%
Menos de 1 mes	9	9%
1 mes	8	8%
Total general	103	100%

¿Como compró su viaje (Hotel)?

Respuesta	Q	%
Internet	57	55%
Agencia en Brasil	45	44%
Agencia en Chile	1	1%
Total general	103	100%

¿Como compró su viaje (Tours y Actividades)?

Respuesta	Q	%
Internet	52	50%
Agencia en Brasil	43	42%
Por cuenta (metro, auto, caminando ,etc.)	6	6%
Agencia en Chile	2	2%
Total general	103	100%

¿Cómo compró su viaje (Aéreo)?

Respuesta	Q	%
Internet	54	52%
Agencia en Brasil	48	47%

Agencia en Chile	1	1%
Total general	103	100%

¿Hasta cuanto está dispuesto a pagar por un servicio en portugués?

Respuesta	Q	%
No estoy dispuesto a pagar más	65	63%
10%	22	21%
5%	13	13%
15%	3	3%
Total general	103	100%

¿Compraría todas sus actividades por internet o aplicación?

Respuesta	Q	%
Sí	75	73%
No	28	27%
Total general	103	100%

¿Cuál es la importancia de los siguientes servicios: (Bilingüe: español/portugués)?

Respuesta	Q	%
Importante	57	55%
Fundamental	27	26%
Irrelevante	16	16%
No aceptable	3	3%
Total general	103	100%

¿Cuál la importancia de los siguientes servicios: (Bilingüe: inglés/español)?

Respuesta	Q	%
Irrelevante	46	45%
Importante	35	34%
Fundamental	16	16%
No aceptable	6	6%
Total general	103	100%

¿Cuál es la importancia de los

**siguientes servicios:
(Solamente
portugués)?**

Respuesta	Q	%
Irrelevante	51	50%
Importante	38	37%
Fundamental	13	13%
No aceptable	1	1%
Total general	103	100%

**¿Cuál es la
importancia de los
siguientes servicios:
(Turistas de diversas
nacionalidades)?**

Respuesta	Q	%
Irrelevante	57	55%
Importante	33	32%
Fundamental	13	13%
Total general	103	100%

**¿Cuál es la
importancia de los
siguientes servicios:
(Solo brasileiros)?**

Respuesta	Q	%
Irrelevante	70	68%
Importante	18	17%
No aceptable	9	9%
Fundamental	6	6%
Total general	103	100%

**¿Cuál es la
importancia de los
siguientes servicios:
(Salida desde un
hotel)?**

Respuesta	Q	%
Importante	54	52%
Fundamental	30	29%
Irrelevante	19	18%
Total general	103	100%

**¿Cuál es la
importancia de los
siguientes servicios:
(Salida desde un
punto central de la
ciudad)?**

Respuesta	Q	%
Irrelevante	48	47%
Importante	38	37%
Fundamental	10	10%
No aceptable	7	7%
Total general	103	100%

¿Cuál es la importancia de los siguientes servicios: (Una botella de agua por persona)?

Respuesta	Q	%
Fundamental	47	46%
Importante	39	38%
Irrelevante	17	17%
Total general	103	100%

¿Cuál es la importancia de los siguientes servicios: (BOX LUNCH (ej: fruta, galletas, sándwich)?

Respuesta	Q	%
Importante	50	49%
Fundamental	29	28%
Irrelevante	23	22%
No aceptable	1	1%
Total general	103	100%

¿Cuál es la importancia de los siguientes servicios: (Sistema de audio individual con audífonos de para escuchar al guía)

Respuesta	Q	%
Irrelevante	52	50%
Importante	31	30%
Fundamental	19	18%
No aceptable	1	1%
Total general	103	100%

¿Qué tipo de producto o servicio le gustaría que una agencia de

**viajes ofreciese?
(clusterizado)**

Respuesta	Q	%
Informaciones, Datos y Asistencia	18	37%
Productos de Calidad	7	14%
Paseos	5	10%
Agua	5	10%
Transfers	3	6%
Vino	3	6%
Tours personalizados	2	4%
Recuerdos de Chile	2	4%
Paseo en Parapente	1	2%
Masajes	1	2%
Pesca	1	2%
Paseo en moto	1	2%
Total general	49	100%

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Resultado de la segunda encuesta aplicada a turistas brasileños

Fueron encuestados 92 turistas brasileños en el aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benitez en el check in de sus aerolíneas, retornando al Brasil, y fue preguntado cuantos y cuales tours hicieron en Santiago durante su visita en el destino.

Cuantos y cuales tours hiciste en Santiago?

Respuesta	%
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera / Cajon del Maipo	3%
2 - Cordillera / Cajon del Maipo	2%
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera / City Tour	9%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / Cajon del Maipo	9%
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Tour de Viñas / City Tour	9%
1 -Valparaiso y Viña del Mar	8%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / City Tour	8%
	7%
	5%
	5%
	5%

2 - Valparaiso y Viña del Mar / Tour de Viñas	5 %
1 - Cajon del Maipo	4 %
2 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera	4 %
1 - Cordillera	3 %
2 - City Tour / Tour de Viñas	3 %
2 - City Tour / Cajon del Maipo	2 %
3 - Cajon del Maipo / Tour de Viñas / City Tour	2 %
1 -Valle Colchagua	1 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7. Estudio de Tendencias de Turismo 2018

How are consumers booking?

By Lucy Fuggle

Most bookings are made directly on company websites

82% of tour and activity bookings processed by TrekkSoft take place **on a company's website** or mobile app.

13% of TrekkSoft bookings happen via agents. The remaining 5% are via marketplaces and point of sale, such as through the TrekkSoft Point of Sale Desk or Mobile App.⁴

Use of online travel agents is growing

Although OTAs like Viator and Expedia drive just 4% of all tour and activity bookings according to separate TrekkSoft and Phocuswright data, this is growing. [Phocuswright](#) predicts that the market share of OTAs will double by 2020.⁵

Suppliers using TrekkSoft get most bookings through Viator, which drives 87% of marketplace bookings. The next biggest channel is Expedia, with 13% of marketplace bookings.

How are consumers booking?



Desktop vs mobile

With online tours and attractions gross bookings expected by Phocuswright to increase from \$9B in 2015 to \$21B in 2020, most of those online options will be mobile-optimized.⁵

More people are staying on mobile to book instead of device switching, says Google. After researching on their smartphone, 79% of mobile travellers in 2017 completed a booking. That is significantly higher than the 70% who did so in 2016.⁶

For tours and activities, the proportion of bookings completed on mobile is lower, but it's growing year-on-year.

49% of direct online bookings **are now on mobile**, compared to 31% in 2016.⁴

Dave O'Kelly, CEO of [SANDEMANs NEW Europe](#):

"Over 50% of our bookings are taken on mobile and typically within the two weeks pre-arrival into the destination. That provides a whole wealth of opportunities for us... We can facilitate easier, more exciting, and more interesting interactions pre-trip, during a trip and post-trip and own as much of the guest experience as possible".



Fuente: Trekk Soft (Travel Trends Report 2018)

Anexo 8. Análisis PESTEL (Riesgos, Oportunidades y Exigencias)

Dimensión Política
<p>Riesgo: <u>Cambio de gobierno en Brasil:</u> propuestas de acciones para estimular y fortalecer el turismo interno en Brasil: como mejora en infraestructura pública, apoyar inversiones nacionales e internacionales en los destinos y establecimientos turísticos; primorear la red de transportes internos (aéreo, rodoviário, ferroviário y náutico); y, promover el desarrollo económico público privado entre emprendedores y profesionales de turismo.</p> <p><u>Cambio de gobierno en Chile:</u> por los últimos acontecimientos en Chile con fuertes protestas, existe el riesgo de renuncia del actual presidente y toma de poder de otro partido que impactaría en la llegada de turistas brasileños.</p>
<p>Oportunidad: <u>Cercanía con gobierno chileno:</u> Fuerte aproximación de los gobiernos brasileño y chileno, con firma de un programa de libre comercio entre los países, facilitando la movimentación y comunicación de pymes y personas.</p> <p><u>Roaming:</u> firmado el acuerdo que ratifica la eliminación del cobro roaming con inicio hasta 2020.</p>
<p>Exigencia: <u>Cédula Nacional:</u> para transitar entre los dos países, por el plazo de 90 días, es necesario solamente la cédula nacional de identificación válida, no necesitando pasaporte y visa.</p>
Dimensión Económica
<p>Riesgo: <u>Cambio:</u> con la inestabilidad política y el cambio de gobierno en 2019, la variación cambial, peso chileno - real, en los últimos 6 meses ha presentado variaciones de 20% entre las monedas con un escenario completamente incierto para el año.</p>
<p>Oportunidad: <u>Cambio:</u> Por un lado hay un riesgo en la variación de las monedas peso chileno-real, por otro hay una oportunidad debido a la gran alza de las monedas dólar estadounidense y euro en Brasil, posicionando Chile un país económicamente atractivo por la estadía promedio (6 noches) que es menor comparada a viajes al hemisferio norte (12 noches) y la similaridad al “poder de compra” entre las monedas real-peso chileno.</p>
<p>Exigencia: <u>Cambio de monedas:</u> hacer el cambio entre monedas en una casa de cambio licenciada al banco central de uno de los países y con límite de equivalencia a los USD 10.000 por persona sin la necesidad de declarar la origen del dinero.</p>
Dimensión Sociocultural
<p>Riesgo: <u>Cantidad de webzines brasileñas:</u> Brasil tiene 340.000 webzines de turismo siendo que 19% realizan transacciones online para venta de viajes y excursiones.</p> <p>https://www.paypal.com/stories/br/pesquisa-existem-no-brasil-338-mil-sites-dedicados-ao-turismo</p>

Protestas en Chile: en el último mes, Chile sufre con inúmeras protestas en todo el país los que se tornó noticia mundial llegando también a Brasil. Eso asusta a los turistas y se espera una caída de llegada a turistas en Chile en los próximos meses de 2019 y principio de 2020.

Oportunidad: Padrón de consumo y consulta online: 92% de los brasileños consultan informaciones de precios y destinos antes de concretar la compra. 43% de los usuarios brasileños que participaron de una pesquisa de Amadeus, afirmaron que utilizan las redes sociales para pre, durante y pos viaje.

https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2018/06/92-dos-brasileiros-pesquisam-viagens-on-line-antes-da-compra_156282.html
<http://www.qualviagem.com.br/48-dos-brasileiros-usam-as-redes-sociais-para-planejar-suas-viagens/>

Exigencia: Plataformas con contenidos relevantes: generar una conexión con los clientes a través de las redes sociales y aplicación con informaciones que sean atractivas de compartir, siguiendo tendencias y consistente.

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/pt-br/tendencias-de-consumo/viagens-na-era-da-assistencia-os-consumidores-querem-ajuda-cade-sua-marca-nessa-hora/>

Dimensión Tecnológica

Riesgo: Nuevos portales o aplicaciones globales: A cada día es más simples desarrollar aplicaciones y páginas web y surgen diversos nuevos competidores por la baja barrera de entrada.

Oportunidad: Diferenciarse por experiencia y comunicación: utilizar la tecnología para generar una experiencia de compra y acompañamiento de los servicios con los más actuales recursos de aplicación móvil.

Exigencia: Convergencia tecnológica global: utilizar sistemas con fácil integración a las webzines y herramientas de soporte online para potencializar el tráfico y ventas en los portales y sitios web.

Dimensión Ecológica

Riesgo: El smog y la contaminación acústica: son 2 de las 3 problemáticas ambientales de Santiago con el transporte, sobretudo público, siendo el agente más contaminante y ruidoso. En el invierno siempre hay restricciones vehiculares no centro de la ciudad y de grandes vehículos en las regiones de montaña.

<https://regionmetropolitansasantiago.wordpress.com/problemas-ambientales/>

Oportunidad: Explorar vehículos y audífonos electrónicos: con la creciente llegada de vehículos eléctricos en Santiago, asociarse con transportistas que ofrecen vehículos eléctricos y desarrollar en la aplicación comunicación por audífonos para la guiada de la excursión.

Exigencia: Buscar proveedores que ofrecen vehículos eléctricos y/o debidamente inspeccionados sobre contaminación y bajo ruido de motores.
Dimensión Legal
Riesgo: <u>Servicio de transporte compartido:</u> Legalización de los servicios de transportes compartidos como Uber y Cabify, que hoy operan ilegalmente.
Oportunidad: Ofrecer servicios privados o compartidos con tarifas fijas más accesible que los taxis con atendimento en portugués.
Exigencia: Operar con todos los permisos exigidos con los diferenciales de servicios a los ofrecidos por los taxis.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 9. Análisis de las fuerzas de Porter

El análisis PORTER se basó en la microindustria determinada por el código 630400 – Agencia y Organizadores de Viajes, Actividades de Asistencia a Turistas.

Poder de Negociación de los clientes/usuarios e influenciadores: ALTA

Clientes/Usuarios: En el caso de clientes B2C, ellos son también considerados usuarios, ya que en su gran mayoría los que compran los servicios turísticos son los mismos que lo utilizan. Siendo así, el principal factor que aumenta su poder de negociación es el acceso libre y gratis del internet para búsqueda de informaciones. En el caso de B2B, los clientes no son los mismos que los usuarios. Los clientes son las agencias de viajes de todo Brasil que deciden hacer un contrato con SantiaGO para vender los servicios a sus clientes. Los usuarios son los clientes de las agencias de viajes, los pasajeros que viajarán a Santiago y disfrutará de los servicios de SantiaGO. El poder de negociación de los clientes es alto por ser un mercado bien competitivo y otros tour operadores receptivos disponibilizan buenas tarifas neta. Como hay muchas opciones de empresas que venden servicios turísticos, esta búsqueda puede ser detallada en el nivel de comparación de precios, calidad y servicios lo que torna alta la exigencia del cliente.

Influenciadores: Los influenciadores están divididos en (A) online, que son los bloggers, youtubers y personas activas en redes sociales que comparten informaciones de viajes y recomiendan las empresas que prestaron servicios a ellos; (B) familias y amigos que ya conocieron el destino y recomiendan empresas que prestaron servicios. También es considerada una fuerza de alto impacto ya que muchos clientes buscan recomendaciones antes de hacer sus planos de viajes.

Poder de Negociación de los proveedores: BAJA

La negociación de los proveedores es considerada baja ya que en el mercado hay muchas opciones de empresas que ofrecen vehículos para paseos turísticos. Además, consideramos también proveedores los atractivos turísticos como viñedos y puntos de nieve donde siempre hay más de una opción a elegir dejando con que no haya monopolio en el servicio.

Amenaza de los nuevos competidores: ALTA

Barreras de entrada: No hay grandes barreras de entrada en esta industria ya que la patente para utilización de un vehículo para transporte de turistas es liberada en 3 días hábiles para cualquier persona natural que posee una van con licencia de conducir A2, tampoco hay una inversión inicial alta para creación de una página de internet y aplicación, haciendo fácil la entrada de nuevos competidores. Es un poco más difícil incluir un personal para asistencia más capacitado a cualquier tipo de problema del pasajero, pero tampoco es una dificultad para entrar en el mercado.

Amenaza de los sustitutos: MODERADA

Los “Piratas”, son personas naturales/jurídicas que generalmente no son licenciados para venta de servicios turísticos, pero son portadores de vans y están estratégicamente ubicados en los principales atractivos turísticos de Santiago abordando los turistas personalmente ofreciendo sus servicios. Estos agentes de la industria, no ofrecen el mismo producto que el mercado ya que es algo informal y acaban siendo más similar a transporte a los puntos turísticos que realmente a tours guiados en grupos, siendo así un sustituto por tener precios más bajos que los tour operadores licenciados.

Hay también, una parte de los turistas que prefieren conocer el destino por su cuenta, de una forma independiente caminando por la ciudad y haciendo uso de los propios transportes públicos para llegar a los puntos turísticos.

Así, la fuerza de los sustitutos es considerada moderada pues los piratas pueden atraer un perfil de cliente específico que ya están en destino y deciden hacer un tour prefiriendo pagar un precio más bajo. También Santiago ofrece un buen transporte público de fácil acceso a los principales puntos turísticos haciendo que algunos turistas prefieran ahorrar en tours y conocer los principales puntos por su cuenta. De cualquier forma, ninguno de los sustitutos ofrece calidad y seguridad a los pasajeros como SantiaGO.

Rivalidad del mercado: ALTA

El mercado tiene una alta rivalidad dado las muchas opciones de empresas que ofrecen los servicios turísticos, así hay mucha oferta para el cliente final y para el cliente B2B lo cual hace con que las empresas se diferencien de alguna forma creando valor a su segmento de cliente.

Poder de la fuerza complementaria: ALTA

Son considerados productos complementarios los vuelos y hoteles ya que los turistas cuando viajan deben comprar vuelos, hoteles y por último compran los servicios turísticos. Si los precios de los vuelos y hoteles aumentan, eso impacta directamente en la venta de los servicios turísticos pues muchos clientes dejarán de viajar. Así esta fuerza es considerada alta por el impacto que ocasiona en la industria.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10. Tendencia de turistas brasileños que viajan a Chile 2019

Los viajes de brasileños a Chile crecieron 50% en cinco años

En 2019 Sernatur reforzará su estrategia de promoción en Brasil

15 ENERO, 2019

Los brasileños que visitan Chile gastan 1.5 veces más que los argentinos y 2 veces más que los europeos

Más de medio millón de brasileños visitan anualmente Chile y tienen estadías promedio de 8 días

En 2019 se reforzará la promoción de Sernatur en Chile



Puede interesarte también →

Viajala incrementó 40% sus ingresos en Latinoamérica en 2018

Globalia cifra en US\$ 200 millones el importe que le adeuda Venezuela

Anualmente cerca de 550.000 **turistas brasileños** arriban a **Chile**, principalmente en temporada baja, y en cinco años esa cifra creció un 50%, haciendo del país un mercado prioritario. Para este 2019, además de reforzar la presencia en la feria WTM Latin America de Sao Paulo, la Subsecretaría de Turismo hará un lanzamiento de su temporada de invierno, teniendo en cuenta el interés que tienen por destinos de nieve.



Según la Directora Nacional de Sernatur, **Andrea Wolleter**, los turistas brasileños "se caracterizan por ser amantes del vino, la nieve y las compras", pero además "se están abriendo a nuevos nichos, como las experiencias de lujo y de naturaleza y aventura, como el enoturismo y el astroturismo; y también al intercambio con la cultura local y su gastronomía".

Hoy **Brasil** es un mercado que deja en Chile alrededor de 462,7 millones de dólares por concepto de turismo, y esperan superar ese monto desarrollando una estrategia –y productos- que alarguen sus estadías e incrementen su gasto.



La Patagonia chilena figura entre las regiones más elegidas por los brasileños

"En Chile, el turismo ha cambiado muchísimo en la última década, aumentando de manera exponencial, y parte de este crecimiento ha venido de la mano de Brasil", sostuvo la Subsecretaría de Turismo, **Mónica Zalaquett**, planteando que "en los últimos 5 años Brasil aumentó un 50% en las llegadas y en 2017 tuvo más del 10% de participación de las divisas totales, lo que demuestra su importancia".

Chile es el sexto país más visitado por los brasileños, superando a Uruguay, España, México y Alemania, entre otros.

ingresos en Latinoamérica en 2018

Creció 5 puntos la ocupación hotelera en Cartagena de Indias en 2018

Guayaquil se alía con Ostelea para estudiar perfiles de turistas

Revistas
¿Preparados para el cambio de ciclo?
285
01 01 2019
LEER

Abogados en turismo

MONLEXHISPAJURIS
••••• SERVICIO JURÍDICO GLOBAL

Agencia de Viajes
Hola, estoy constituyéndome como agencia de viajes, y me gust[...]

Hoteles
Buenos días En webs de reservas de hoteles ¿que dice la [...]

Hoteles
Buenos días, trabajo como director en un hotel familiar en Me[...]

HAZ TUS CONSULTAS AQUÍ

Comunidad Hosteltur

→ La formación turística, el viaje transformador del profesional y de la persona
arano CROSSBY, hace 3 días

→ RCPD y marketing hotelero
Jostes De La Espada, hace 3 días

→ ¿Qué buscan los turistas en los hoteles de hoy en día?
Laura Pena, hace 5 días

Próximos Webinars →

MARKETING Y TECNOLOGÍA
El éxito de Civitatis se expande a Latam con su plataforma para agencias de viajes
dentro de 2 días

VER TODOS LOS WEBINARS

Ofertas de empleo →

Jerez de la Frontera/Cádiz
Recepcionista para Hostel.

Madrid/Madrid
ATENCIÓN AL CLIENTE - ALEMAN

VER TODAS LAS OFERTAS

Las noticias más leídas →

Innovar: el secreto para ganar

Alianza oneworld anuncia una "transformación radical" en su 20 aniversario

Fuente: Webzine https://www.hosteltur.com/lat/126166_los-viajes-de-brasilenos-a-chile-crecieron-50-en-cinco-anos.html

Anexo 11. Industria

Industria identificada	
Macro:	Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones
Micro:	Agencias y Organizadores de Viajes, Actividades de Asistencia a Turistas (630400)
Segmento:	Tour Operador Receptivo en destino Santiago de Chile

Fuente: SII – Servicios de Impuestos Internos (información encontrada en Ayuda/inicio de actividades/Código de actividad económica)

Anexo 12. Análisis de los competidores

Segmento	Competidor	Fortalezas	Debilidades	Segmento Cliente	Precios
Tour Operadores Receptivos	Turistik	<ul style="list-style-type: none"> * Aspecto Distintivo: Único que ofrece Hop On Hop Off en Santiago * Quioscos en puntos estratégicos en la ciudad de Santiago * Sitio web bien desarrollado para venta a público final 	<ul style="list-style-type: none"> * Poca oferta de tours: enfocada en Santiago y alrededores solamente * Asistencia por canal online es débil 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente que busca experiencia hop on hop off para hacer sus paradas de forma independiente * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas 	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Turistour	<ul style="list-style-type: none"> * Empresa consolidada (más de 100 años de experiencia en turismo) * Alta oferta de productos turísticos en todo Chile (Santiago, Sur, Norte, etc.) * Sitio web con venta al cliente final y posibilidad de compra pre viaje 	<ul style="list-style-type: none"> * Precio más alto que los demás competidores * Asistencia al cliente es limitada 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente con recomendación o que busca seguridad * Cliente que quiere explorar otras partes de Chile y no sólo Santiago * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidades: Todas 	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Ankatour	<ul style="list-style-type: none"> * Empresa reconocida por su servicio personalizado al cliente * Alta oferta de productos turísticos en todo Chile (Santiago, Sur Norte, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> * No hace venta online * Precios más altos 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente con recomendación o que ya viajó con la empresa * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidades: Todas 	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Tip Group	<ul style="list-style-type: none"> * Empresa reconocida en B2B (sólo vende para empresas y no público directo) * Enfocada en mercado brasileño y argentino 	<ul style="list-style-type: none"> * No hace venta online * No está dedicada a turista final 	<ul style="list-style-type: none"> * Los clientes son empresas de turismo brasileñas y argentinas que compran sus servicios para venta al turista final * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Brasileña y Argentina 	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Conexión Chile (Especializada en turistas brasileños)	<ul style="list-style-type: none"> * Equipo formada principalmente por brasileños * Enfocado en mercado de turistas brasileños que viene a Chile, pero también atiende otras nacionalidades * Asistencia en destino 	<ul style="list-style-type: none"> * No hace venta online (es necesario entrar en contacto por el sitio web) * No tiene un nombre fuerte en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente brasileño que busca asistencia en portugués * Clase Social: Todas * Nacionalidad: enfocada en la brasileña (pero también atiende otras) 	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Sousas Tour (Especializada en turistas brasileños)	<ul style="list-style-type: none"> * Enfocado en el turista final brasileño * Asistencia en portugués 	<ul style="list-style-type: none"> * Baja oferta de productos (sólo Santiago y alrededores) * No hace venta online 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente brasileño que busca asistencia en portugués * Clase Social: Todas * Nacionalidad: enfocada en la brasileña 	Mediano
Tour Operadores Receptivos	ADSMundo	<ul style="list-style-type: none"> * Empresa consolidada (más de 100 años de experiencia en turismo) * Enfocada en B2B (sólo vende para empresas y no público directo) * Tours en diferentes idiomas (portugués, español, inglés y francés) 	<ul style="list-style-type: none"> * No hace venta online * Precios más altos 	<ul style="list-style-type: none"> * Los clientes son empresas de turismo * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas 	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Otros Receptivos	<ul style="list-style-type: none"> * Precios más bajo pues es una estructura reducida * Compra y asistencia por internet (muchas veces) 	<ul style="list-style-type: none"> * Sitio web de baja calidad * No tiene un nombre fuerte en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente que busca precio y busca opciones por internet Clase Social: Baja/Media Nacionalidades: Todas 	Bajo/Mediano
OTA	Despegar	<ul style="list-style-type: none"> * Facilidad en la compra * Sitio web de fácil manejo * Empresa con fuerte nombre mundial 	<ul style="list-style-type: none"> * No es especializada en Chile * No hay asistencia física en destino 	<ul style="list-style-type: none"> * Cliente que busca comodidad y compra online y mejores precios * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas 	Bajo/Mediano

OTA	Get your Guide	* Facilidad en la compra (compra online) * Sitio Web de fácil manejo	* No es especializada en Chile * No hay asistencia física en destino	* Cliente que busca comodidad y compra online y mejores precios * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas	Bajo/Mediano
OTA	Tours 4 fun	* Facilidad en la compra (compra online) * Sitio Web de fácil manejo	* No es especializada en Chile * No hay asistencia física en destino	* Cliente que busca comodidad y compra online y mejores precios * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas	Bajo/Mediano
OTA	City Discovery	* Facilidad en la compra (compra online) * Sitio Web de fácil manejo	* No es especializada en Chile * No hay asistencia física en destino	* Cliente que busca comodidad y compra online y mejores precios * Clase Social: Todas * Nacionalidades: Todas	Bajo/Mediano
OTA	Otras OTAs pequeñas	* Venta y asistencia por canal online * Precios bajos * Enfocada 100% en destino Chile con más variedad de tours que una OTA normal * Especializada en tours de experiencia como trekkings, cabalgatas en los andes entre otras que no son sólo un tour turístico en un bus * Venta online al cliente final	* No hay asistencia en destino * No tiene un nombre fuerte en el mercado	* Cliente que busca precio y busca opciones por internet Clase Social: Baja/Media Nacionalidades: Todas	Bajo
Empresas Nicho	Ando Andes	* Especializada en tours de experiencia como trekkings, cabalgatas en los andes entre otras que no son sólo un tour turístico en un bus * Venta online al cliente final	* Precios más altos por ser de nicho * Bajo conocimiento de la empresa por el cliente (no tiene un nombre fuerte)	* Turistas que busca una experiencia diferente * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas (principalmente latinoamericano)	Alto
Empresas Nicho	Ski Total	* Especializada en esquí * Venta online al cliente final	* Precios más altos por ser de nicho * Bajo conocimiento de la empresa por el cliente (no tiene un nombre fuerte)	* Turistas que busca una experiencia diferente * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas (principalmente latinoamericano)	Alto
Empresas Nicho	Snow Tours	* Especializada en esquí * Hay otras ofertas de productos turísticos	* Precios más altos por ser de nicho * Bajo conocimiento de la empresa por el cliente (no tiene un nombre fuerte) * No es hace venta online	* Turistas que busca una experiencia diferente * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas (principalmente latinoamericano)	Alto
Empresas Nicho	La Bicicleta Verde	* Enfocada en tours de bicicleta en Santiago y alrededores * Productos diferenciados enfocados en experiencia del cliente	* Precios más altos por ser de nicho * Sólo se hace reserva online. Pago es hecho en efectivo en el día de la salida del tour	* Turistas que buscan experiencias diferentes en destino Chile y les gustan recorrer en bicicleta * Clase Social: Todas * Nacionalidad: Todas	Alto
Agencia de Viajes	LATAM Travel	* Nombre fuerte en el mercado latinoamericano * Tour operadora de la aerolínea LATAM donde los clientes que vuelan LATAM tienen acceso fácil a los servicios terrestres de LATAM Travel * Oficinas de ventas físicas en los principales malls de Santiago	* No es enfocada solamente en destino Chile * Enfocada en emisivo y no receptivo * Subcontrata los servicios en Chile vía a tour operador receptivo lo que deja los precios más caros	* Clientes que vuelan por la aerolínea LATAM Airlines * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas (principalmente latinoamericano)	Alto
Agencia de Viajes	Cocha	* Oficinas de ventas físicas en los principales malls de Santiago * Oficinas de venta son más modernas enfocadas en la experiencia del cliente y mejor atención a esto cliente	* No es enfocada solamente en destino Chile * Enfocada en emisivo y no receptivo * Subcontrata los servicios en Chile vía a tour operador receptivo lo que deja los precios más caros * No es presente en el mercado brasileño	* Público en general que buscan una oficina física para compra de servicio * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas	Alto
Agencia de Viajes	Viajes Falabella	* Nombre de una empresa fuerte en Latinoamérica * Agencia de viajes de la empresa Falabella lo que hace con que tenga acceso a los clientes Falabella con facilidad	* No es enfocada solamente en destino Chile * Enfocada en emisivo y no receptivo * Subcontrata los servicios en Chile vía a tour operador receptivo lo que deja los precios más caros * No es presente en el mercado brasileño	* Público en general que buscan una oficina física para compra de servicio * Clase Social: Media/Alta * Nacionalidad: Todas	Mediano/Alto
Piratas	Piratas	* Precios más bajos del mercado * Posicionamiento físico estratégico en los puntos turísticos de Santiago	* No ofrece un sitio web * No hay marca y un nombre en el mercado * Son portadores de 1 ó 2 vehículos, entonces no están preparados para atender muchos clientes al mismo tiempo * Sólo se compra en el destino * No ofrecen seguridad al pasajero pues si algo pasa con la van no hay seguro muchas veces	* Clientes que buscan precios más bajos * Clase Social: Baja * Nacionalidades: Brasileña	Bajo

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13. Matriz de perfil competitivo

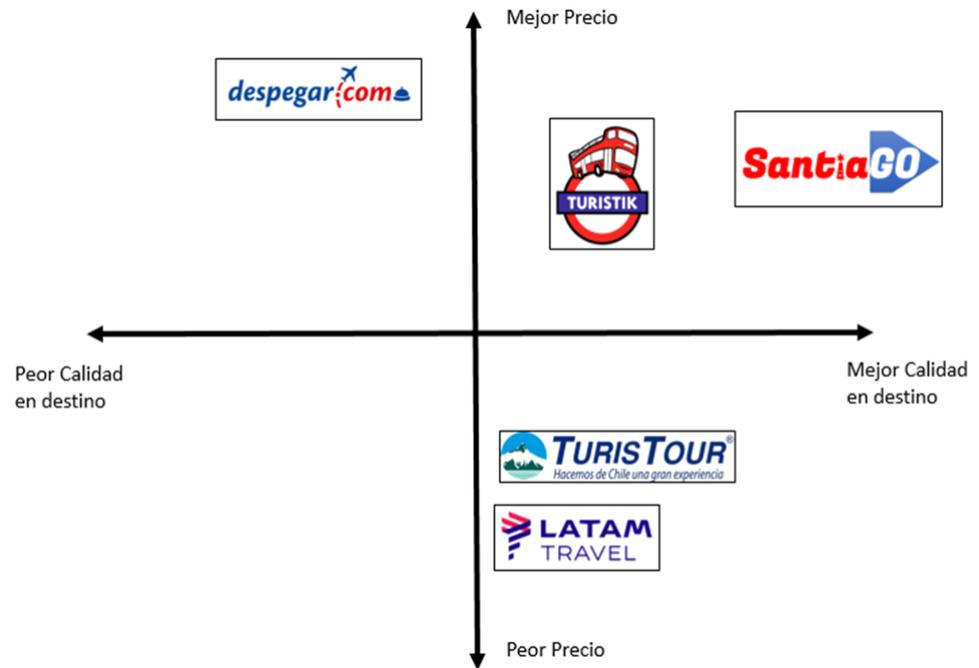
Factores de comparación	Peso	Competidores Relevantes									
		SantiaGO		Turistik		Turistour		Despegar.com		LATAM Travel	
		Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado
Facilidad en la compra online	30%	3	0,9	2	0,6	2	0,6	3	0,9	1	0,3
Mejores Precios	25%	2	0,5	2	0,5	1	0,3	3	0,8	1	0,3
Calidad de servicio y asistencia en destino	25%	3	0,8	2	0,5	2	0,5	1	0,3	2	0,5
Experiencia de mercado	20%	1	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4	2	0,4
TOTAL	100%		2,4		2,0		2,0		2,3		1,5

Leyenda:

- 1 - Debil
- 2 - Mediano
- 3 - Fuerte

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14. Mapa de Posicionamiento de la competencia con SantiaGO



Fuente: Elaboración propia

Anexo 15. Modelo CANVAS de SantiaGO

Segmento de cliente: (i) **B2C - Cliente final:** Turistas brasileños, entre 30 y 59 años, que viajan con destino a Santiago en vuelos buscando practicidad y facilidad en la compra de sus actividades turísticas antes del viaje. Buscan también asistencia previa y durante el viaje en portugués, calidad en servicios (valorando tours que ofrecen botella de agua y *lunch box*) y son consumidores por canales online (internet y aplicación). (ii) **B2B - Agencias de Viajes:** son agencias de viajes intermediarias con canales de venta físicos ubicadas en cualquier parte de Brasil que tiene por objetivo vender viajes a Santiago al perfil de turista brasileño que no compra por internet y necesita una asistencia personal en el momento de comprar su viaje y en portugués para sus clientes en destino. Estas agencias pueden ser de medio o grande porte.

Propuesta de valor: SantiaGO es una empresa que ofrece, a los usuarios de sus servicios la facilidad en la compra, acompañamiento de su compra (previa al viaje y en destino), asistencia 24 horas luso hablante (previo al viaje y en destino) y calidad en los servicios desde la atención del guía conductor del tour hasta botella de agua y *lunch box* para cada pasajero. También la empresa busca dar al cliente final y usuario una experiencia completa online vía webzine y aplicación donde este cliente podrá recomendar los guías de las excursiones, buscar informaciones y datos sobre el destino, entre otros además de ofrecer asistencia personal en destino para cualquier problema que tenga el pasajero. Para el segmento cliente B2B, SantiaGO también ofrece una plataforma online de acceso fácil para reserva de tours y acompañamiento de la confirmación y entrega de vouchers que puede ser fácilmente conectado al sistema de las agencias de viajes. Los principales tours ofrecidos que operan todo el año serán: City tour, Valparaíso y Viña del Mar, Tour en Viña Concha y Toro, Cordillera de los Andes y Cajón del Maipo. Hay también los tours que serán operados solamente en el invierno, los cuales son: Parque de nieve Farellones, Ski Day El Colorado, Ski Day Valle Nevado, Ski Day La Parva
El aspecto distintivo de los demás competidores en estos tours es tener un guía que hable portugués, regalar una botella de agua y un *lunch box* por persona sin costo adicional, además de la tecnología y cercanía que SantiaGO ofrece a sus clientes y usuarios por intermedio del webzine y aplicación B2C o plataforma web B2B.

Relaciones con clientes: (i) **B2C - Cliente final:** se dará por canales online siendo webzine y aplicación a través de un autoservicio donde el cliente será responsable de su compra con asistencia disponible vía chat, whatsapp, email o teléfono y acompañamiento de su compra pre y durante el viaje; por canal presencial en destino por asistencia personal para cualquier duda, consulta o problema que tenga el pasajero; y por redes sociales pre y post viaje. (ii) **B2B - Agencias de Viajes:** se dará por canales online siendo la plataforma web B2B de acceso fácil y posibilidad de comunicación 24h vía chat, whatsapp, email o teléfono. Además si hará también de forma presencial en la participación de ferias y eventos del trade turístico.

Canales: (i) **Online:** el canal de comunicación designado será principalmente por internet vía un webzine y una aplicación descargada en los aparatos móviles que buscan dar una experiencia completa al cliente final (B2C) y usuarios. La comunicación también se dará, para este segmento cliente, por marketing en las redes sociales y la asistencia 24 horas por whatsapp, chat, email o teléfono. Para

clientes B2B, la comunicación será también principalmente el canal online por intermedio de una plataforma web amigable para agencias de viajes con posibilidad también de comunicación vía chat, whatsapp, email o teléfono 24h.

(ii) Presencial: se hará un canal presencial en destino designado al segmento cliente B2C y usuarios que consiste en la asistencia física vía personal capacitado para sanar cualquier duda, consulta o problema del pasajero.

Ingresos: Los ingresos serán por 2 formas: **(i) Venta directa B2C y B2B:** venta de tours en Santiago a cliente final con valor venta final competitivo con el mercado y agencias de viajes con valor final y comisión de 20%. **(ii) Merchandising:** en el webzine y aplicación se hará merchandising de partners como restaurantes, hoteles, malls entre otros ubicados en Santiago y desean usar la plataforma de SantiaGO para comunicar sus productos. Como el webzine y aplicación también ofrecerá datos e informaciones del destino a los clientes y usuarios, esto será también una forma para los partners de comunicar sus productos.

Actividades Clave: **(i) Gestión de clientes B2C:** atraer los clientes B2C por intermedio de canales online y ofrecer toda asistencia necesaria a este segmento cliente 24 horas vía teléfono, whatsapp, chat o presencial; satisfacer estos clientes ofreciendo mayor cercanía desde la compra hasta terminar su viaje siendo así un producto de mejor calidad que de la competencia; proveer información pre y durante el viaje siendo acompañado en sus reservas, evaluaciones de guías y conductores, informaciones turísticas sobre Santiago con recomendación de restaurantes, entretenimiento, entre otros; y fidelizar el cliente que desea volver a Santiago ofreciendo tours y servicios que no compró en su primera visita a la ciudad (información que vendrá por la base de datos de la empresa). **(ii) Gestión de clientes B2B:** atraer las agencias de viajes mayoristas ofreciendo un producto de calidad con una plataforma web de acceso fácil para reservas y retirada de vouchers con 24h de asistencia en portugués también vía chat, whatsapp, email y/o teléfono; fidelizar las agencias de viajes por la atención y oferta de productos con precios competitivos de mercado. **(iii) Gestión de tecnología online:** mantenimiento del webzine y plataforma B2B para que siempre tenga navegación fácil y mantenga actualizado. **(iv) Gestión de partners:** elección y actualización de partners que serán comunicados en las plataformas online tanto para B2C cuanto para B2B.

Recursos Clave: **(i) Tecnología Online:** una infraestructura bien desarrollada de software y tecnología que permitirá a la empresa desempeñar sus actividades claves y cumplir con su propuesta de valor tanto para el canal B2C cuanto para el B2B. **(ii) Profesionales y know how:** know how de los emprendedores de SantiaGO en los segmentos clientes y industria; profesionales capacitados para dar una excelente atención al cliente B2C y B2B en portugués y profesionales especialistas en marketing digital con la función de atraer al cliente B2C al webzine. **(iii) Stock de tours:** una variedad de servicios turísticos con calidad y valor agregado como mencionado en la propuesta de valor. **(iv) Alianzas:** fuerte alianzas con proveedores, influenciadores y partners que ofrecen servicios complementarios como restaurantes y hoteles en destino.

Alianzas Clave: **(i) Influenciadores y Google:** alianza con bloggers de turismo y youtubers para que puedan promocionar los servicios de SantiaGO. También se hará una alianza con Google por la herramienta de Google Adds para que sea posible promocionar el webzine en las primeras páginas de búsqueda en

Google. **(ii) Proveedores:** se hará alianza con una de empresa transporte de pasajeros para proveer vehículos de excursiones; Parque Farellones para proveer entradas a los clientes del tour de cordillera; Viña (Concha y Toro), guías turísticos entre otros. **(iv) Partners de servicios complementarios:** se hará alianza con partners de servicios complementarios como restaurantes, malls, hoteles entre otros ubicados en Santiago.

Fuentes de Costos: Las fuentes de costos son resumidas en: **(i) Costo inicial:** costos de implantación del sistema y tecnología del webzine y la aplicación. **(ii) Costos de marketing:** principalmente en el cliente B2C en canal digital como comunicación en redes sociales y herramientas Google. **(iii) Costos de personal:** costos de recursos humanos para contratación, capacitación y viajes a Brasil para presentación de servicios y visitas a clientes B2B.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16. Tours ofrecidos por SantiaGO

Tour	Operación	Descripción	Incluye	No Incluye
City Tour	Anual	Conoce Santiago de en un tour de medio día (4h) con la mejor atención y servicio. El recorrido pasa por el centro histórico con paradas en el Palacio de la Moneda, Plaza de Armas y de forma panorámica por otros puntos de la ciudad llegando al barrio bohemio de Bellavista y siguiendo por sectores de Providencia y Cerro San Cristóbal. El tour finaliza en el Mercado Central donde se recomienda almorzar	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona)	Almuerzo
Valparaiso y Viña del Mar	Anual	Un tour de día completo (8h) por la quinta región de Chile y sus dos ciudades más conocidas. Vaparaíso, uno de principales puertos de Chile, se destaca por sus cerros con vista panorámica al Océano Pacífico y por otro lado Viña del Mar, que se destaca por sus bellas playas, jardines y vida nocturna.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona)	Almuerzo
Tour en Viña Concha y Toro	Anual	Un tour de medio día (4h) por una de las más famosas viñas de la zona central de Chile reconocida internacionalmente. Conoce sus secretos, historia y algunos de sus mejores viños en una degustación.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona) Degustación Copa de Vino	-
Cordillera	Anual	Este tour de día completo (8h) está pensado para quienes buscan conocer la impresionante Cordillera de los Andes y desean disfrutar de sus maravillosos paisajes. El viaje te llevará por un impactante camino de cordillera hacia Valle Nevado, el centro de ski más conocido del país y uno de los más relevantes de Latinoamérica. Aquí disfrutarás de un paisaje impactante que en muchas oportunidades es vigilado por los majestuosos Cóndores de los Andes	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona)	Almuerzo Tickets de Ski Clases de Ski Arriendo de ropa de nieve
Cajon del Maipo	Anual	En este tour de día completo (8h), disfrutarás de la naturaleza y las maravillosas vistas que ofrece el Cajón del Maipo. La primera parada será en el histórico San José de Maipo para conocer su historia a través de su maravillosa arquitectura de estilo colonial y después se hará un parada para almuerzo en un tipo restaurante de la región donde se podrá apreciar la belleza natural del lugar.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona)	Almuerzo Arriendo de ropa de nieve
Parque de Nieve Farellones	Jun, Jul y Ago	Este tour de día completo (8h) está pensado para quienes buscan conocer la impresionante Cordillera de los Andes y desean disfrutar de maravillosos paisajes con imponente vista de las montañas e inigualable panorama para entretenerse o relajarse. El viaje te llevará por un impactante camino de cordillera hacia Farellones, el primer centro de ski de Chile, donde tendrá acceso al parque de nieve y disfrutarás de actividades para toda la familia.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona) Entrada al parque farellones	Almuerzo Arriendo de ropa de nieve
Ski Day El Colorado	Jun, Jul y Ago	A solo 45 kilómetros de Santiago disfruta de los deportes de nieve en El Colorado, uno de los mejores snowparks de Latinoamérica ubicado en la Cordillera de los Andes, identificado por su majestuoso cono visible desde la capital. Este tour de día completo (8h), te hará sentir mucha adrenalina al practicar actividades en la nieve	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona) Entrada al Centro de Ski Colorado con acceso a todas las pistas	Almuerzo Arriendo de ropa de nieve Seguro para accidentes
Ski Day Valle Nevado	Jun, Jul y Ago	El centro de ski Valle Nevado, es único en el mundo al contar con las áreas esquiabiles más grandes de la región. Con este tour de 1 día completo (8h) además de esquiar y disfrutar del deporte de nieve que más te guste, especialmente disfrutarás de una imperdible vista de la cadena montañosa más impresionante del mundo; La Cordillera de los Andes. Mientras subes 3.000 metros a través de un camino de montaña contemplando un paisaje impactante.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona) Entrada al Centro de Valle Nevado con acceso a todas las pistas	Almuerzo Arriendo de ropa de nieve Seguro para accidentes
Ski Day La Parva	Jun, Jul y Ago	En plena Cordillera de los Andes, muy cerca de Santiago, se encuentra el centro de ski La Parva, uno de los mayores atractivos de la zona central debido a sus excelentes pistas para practicar deportes de nieve. Con este tour de 1 día completo (8h) obtendrás un ticket de ski general, válido para esquiar desde las 9:00 AM hasta las 4:00 PM, con el cual tendrás acceso a todos los andariveles y a todas las pistas de ski.	Transporte Guía hablante portugués Lunch Box (1 por persona) Botella de agua (1 por persona) Entrada al Centro de La Parva con acceso a todas las pistas	Almuerzo Arriendo de ropa de nieve Seguro para accidentes

Fuente: Elaboración propia

Anexo 17. Matriz de Objetivos y FCE

Objetivo	Plazo	FCE	Componente FCE
(i) Meta de Facturación: - CLP \$466.402.400 hasta el final del primer año - CLP \$1.405.712.165 hasta final del año 5	Corto y Largo	Alianzas Estrategicas	- Búsqueda de proveedores de transportes y guías free lance - Búsqueda de Partners de servicios complementarios para divulgación en webzine - Firmar alianza con Google y influenciadores
		Comunicación online	- Plan de comunicación en redes sociales - Alianzas con Google y intermediarios de busquedas - Alianzas con influenciadores (bloggers y youtubers)
		Contratación, capacitación y retención de personal	- Plan de integración de personal - Planes de retención de personal
(ii) Conseguir una cartera de clientes B2B: - 1 agencia brasileña hasta el final del primer año - 4 agencias brasileñas hasta el final del año 5	Corto y Largo plazo	Presencia en Brasil	-Viajes para visitas de clientes - Futura contratación de persona ubicada físicamente en Brasil para visitas de clientes
(iii) Expansión de portafolio de tours a todo Chile a partir del tercer año	Largo plazo	Alianzas Estrategicas	- Búsqueda de proveedores en todo Chile

Fuente: Elaboración propia

Anexo 18. Agencias de viagens mayoristas en Brasil



ABREUTUR
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.abreutur.com.br/Default.aspx>



AGAXTUR
São Paulo, SP
<http://www.agaxtur.com.br/>



AIT OPERADORA
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.aitoperadora.com.br/>



AMBIENTAL
São Paulo, SP
<http://www.ambiental.tur.br/>



ASIA TOTAL OPERADORA
São Paulo, SP
<http://www.asiatotal.com.br>



BANCORBRÁS
Brasília, DF
<http://www.bancorbras.com.br/>



BRT OPERADORA
Curitiba, PR
<https://www.grupobrt.com.br/>



BWT OPERADORA
Curitiba, PR
<http://bwtoperadora.com.br/>



CENTURY TRAVEL - TOUR OPERATOR
São Paulo, SP
<http://www.centurytravel.com.br/>



CI - CENTRAL DE INTERCÂMBIO
São Paulo, SP
<http://www.ci.com.br/>



COSTA CRUZEIROS
São Paulo, SP
<http://www.costacruzeiros.com/B2C/BR/Default.htm>



CT OPERADORA
Vallinhos, SP
<http://www.ctoperadora.com.br>



CVC
Santo André, SP
<http://www.cvc.com.br/index.aspx>



DEL BIANCO TOUR OPERATOR
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.delbianco.com.br/>



DISCOVER CRUISES
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.discovercruises.com.br/>



E-HTL
São Paulo, SP
<http://www.e-htl.com.br>



FLOT
São Paulo, SP
<http://www.flot.com.br/>



FLYTOUR / MMT GAPNET
São Paulo, SP
<http://www.flytour.com.br>



FRANÇATUR TURISMO
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.francatur.com.br/>



INCOMUM TURISMO
Florianópolis, SC
<http://www.incomumviagens.com.br/>



INTEREP
São Paulo, SP
<https://www.interep.com.br>



INTERPOINT
São Paulo
<http://interpoint.com.br>



KNOWHOW OPERADORA
Rio de Janeiro - RJ
<http://www.knowhow.tur.br>



LATAM TRAVEL
São Paulo, SP
<https://www.latamtravel.com/>



LITORAL VERDE VIAGENS
Petrópolis, RJ
<http://www.litoralverde.com.br>



LUSANOVA
São Paulo, SP
<http://www.lusanova.com.br/portal/index.php>



MERCATUR PREMIUM
Porto Alegre, RS
<http://mercatur.com.br/home>



MGM OPERADORA
Curitiba, PR
<http://www.mgmoperadora.com.br/>



MSC CRUZEIROS
São Paulo, SP
http://www.msccruzeiros.com.br/br_pt/homepage.aspx



NEW AGE
São Paulo, SP
<http://www.newage.tur.br>



NEW IT
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.newit.com.br/main/home.php>



NICE VIA APIA
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.niceviaapia.com.br>



NORWEGIAN CRUISE LINE HOLDINGS
São Paulo - SP
<http://www.ncl.com.br/>



ORINTER TOUR & TRAVEL
São Paulo/ SP
<http://www.orinter.com.br/>



POLVANI TOURS
São Paulo, SP
<http://www.polvani.com.br/>



POMPTUR
São Paulo, SP
<http://www.pomptur.com.br/>



QUEENSBERRY VIAGENS
São Paulo, SP
<http://www.queensberry.com.br/>



R11 TRAVEL
São Paulo, SP
<http://www.royalcaribbean.com.br>



RAIDHO TOUR OPERATOR
São Paulo, SP
<http://www.raidho.com.br/>



RCA TURISMO
São Paulo, SP
<http://www.rcaturismo.com.br>



SANCHAT TOUR
São Paulo, SP
<http://sanchattour.com.br/index.php>



SCHULTZ OPERADORA DE
TURISMO
Curitiba, PR
<http://www.schultz.com.br/>



SNOW OPERADORA
Belo Horizonte, MG
<https://www.snowoperadora.com.br>



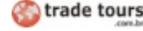
SOCALTUR
Novo Hamburgo, RS
<http://www.socaltur.com.br>



STB
São Paulo, SP
<http://www.stb.com.br/>



STELLA BARROS
Sao Paulo, SP
<http://interplanet.tur.br/>



TRADE TOURS
São Paulo, SP
<http://www.tradetours.com.br/>



TRANSEUROPA
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.transeuropa.com.br/>



TRANSMUNDI VIAGENS
Rio de Janeiro, RJ
<http://www.transmundi.com.br/>



TREND VIAGENS OPERADORA
DE TURISMO S.A.
São Paulo
<https://www.trendoperadora.com.br>



TRISTAR
São Paulo, SP
<http://www.tristaroperadora.com.br/>



TT OPERADORA
São Paulo, SP
<http://ttoperadora.com.br>



TURNET
São Paulo, SP
<http://www.turnet.com.br/>



VIAGENS MASTER
Belo Horizonte, MG
<http://www.viagensmaster.com.br/>



VISUAL TURISMO
São Paulo, SP
<http://www.visualturismo.com.br/>



VOETUR
Brasília, DF
<http://www.voeturoperadora.com.br/>



WEST CENTRAL OPERADORA
Cuiabá - MT
<http://www.westoperadora.com.br/home>

Fuente: Webzine Braztoa <http://www.braztoa.com.br/associados-braztoa>

Anexo 19. Matriz VRIO

Focos	¿Valioso?	¿Raro?	¿Costoso de Imitar?	¿Sostenible?	Implicancia competitiva
(i) Sistema Tecnológico	SI	SI	NO	NO	Ventaja Temporal
(ii) Tours y alianzas	SI	SI	NO	NO	Ventaja Temporal
(iii) Personal (Know How)	SI	SI	SI	SI	Ventaja Sostenible

Fuente: Elaboración propia

Anexo 20. Matriz de Ansoff

		Productos	
		Actual	Nuevo
Mercado	Actual	Penetración de Mercado: (i) Captación de cliente final de la competencia por el servicio diferenciado prestado (ii) Captación de agencias B2B por condiciones comerciales	Desarrollo de productos: (i) Expansión del portafolio de tours a todo Chile (ii) Creación de un portafolio de servicios premium
	Nuevo	No hay	No hay

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21. Gastos de turistas brasileños en Chile

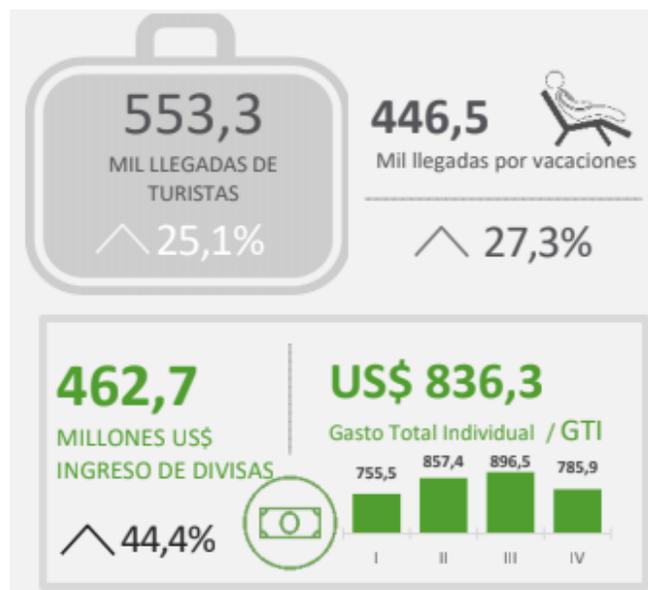
CAPÍTULO
03

10 principales
mercados emisores

Brasil



Brasil con un total de 553,3 mil llegadas, presenta un comportamiento entre trimestres disímil al observado en otros mercados, registrando una mayor participación porcentual en temporada baja, puntualmente en el tercer trimestre con un 38,1%, 20 puntos porcentuales más que las llegadas en igual trimestre del mercado argentino, alcanzando una participación relativa del 14,9% sobre el total de llegadas de turistas al país durante el III trimestre. Es importante puntualizar que Brasil es un mercado relevante en función del nivel de gasto generado en el destino. Es así, que el **GPI de los turistas de este mercado** durante el 2017 fue **1,5 veces mayor** al de los turistas residentes en Argentina, 2,0 veces mayor al de los turistas de Europa (US\$ 51,8) y 1,3 veces más que el GPI de los turistas residentes en China (US\$ 82,9), superando a todos los GPI registrados por los turistas de cada país o agrupación. El principal motivo del viaje son **las vacaciones y el ocio**, promediando una **permanencia de 7,3 noches**, generando un **GTI de US\$ 833,1**.



Fuente: FEDETUR – Subsecretaría de Turismo (Reporte Junio-2018) – página 14.

Anexo 22. Matriz RSE

Grupos de Interés	Sub Grupos	Impactos	Riesgos	Acciones
Cientes	Cliente final - turista brasileño de 3 a 59 años	* Calidad de servicio prestado en destino * Seguridad por webzine con compra online	* Financieros por falta de ventas * Reputación de SantiaGO	* Evaluar periódicamente el grado de satisfacción del cliente * Tener un equipo de manutención del webzine para asegurar su funcionamiento perfecto * Comunicación clara y transparente de toda información sobre el servicio ofrecido (políticas de comunicación)
Cientes	Agencias de viajes	* Seguridad por compra en plataforma online * Calidad de servicio prestado en destino con los pasajeros	* Financieros por falta de ventas * No fidelizar * Reputación de SantiaGO	* Cumplir con los requisitos del contrato * Comunicación clara y transparente
Personal	Funcionários de SantiaGO (cargos Rol General, Mando Medio y Ejecutivos)	* Compromiso Organizacional * Desarrollo profesional * Habilidad comunicacional	* Falta de motivación * No cumplimiento del contrato de trabajo	* Implementación de un sistema de gestión de cumplimiento de metas * Implementación de la Meritocracia con políticas de retención de personal * Compromiso a la conciliación de la vida laboral con la familiar de cada funcionario
Proveedores	Proveedores de vans y otros vehículos de transportes	* Operación de los tours * Seguridad de los pasajeros	* No operación de los tours * Reputación de SantiaGO	* Selección de proveedores confiables y de alta reputación en el mercado * Mantener relación a largo plazo
Medio Ambiente	Agua, Luz y Basura para reciclaje	* Agua y luz disponible para uso * Evitar contaminación por basura	* Racionamiento de agua y luz * Fuertes desmatamentos * Contaminación por basura no reciclada	* Administración cuanto al uso interno de agua, luz y papel * Obtener y hacer buen uso de los basureros para reciclaje
Gobierno Corporativo	Gobierno de Chile	* Condiciones legales y éticas a cumplir	* Cierre de la empresa	* Cumplimiento de requerimientos legales del país * Cumplimiento de valores éticos

Fuente: Elaboración propia

Anexo 23. Estrategia de precios para clientes B2C

Excursiones	Valor Venta Competidores	Competidor analizado	Condición primer año	Valor Venta SantiaGO	Comentarios
CITY TOUR	\$23.000	Turistour	-10%	\$20.700	Turistik no opera city tour
VALPARAÍSO + VIÑA DEL MAR	\$39.000	Turistik	-10%	\$35.100	
CORDILLERA DE LOS ANDES	\$35.000	Turistik	-10%	\$31.500	
CAJÓN DEL MAIPO	\$49.000	Turistik	-10%	\$44.100	
VIÑAS CONCHA Y TORO	\$35.000	Turistik	-10%	\$31.500	
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	\$65.000	Turistik	-10%	\$58.500	
SKI DAY EL COLORADO	\$138.000	Turistik	-10%	\$124.200	
SKI DAY VALLE NEVADO	\$155.000	Turistik	-10%	\$139.500	
SKI DAY LA PARVA	\$138.000	Turistik	-10%	\$124.200	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24. Estrategia de precios para clientes B2B

Excursiones	Valor Venta B2B	Beneficio B2B	Valor NET B2B
CITY TOUR	\$23.000	-20%	\$18.400
VALPARAÍSO + VIÑA DEL MAR	\$39.000	-20%	\$31.200
CORDILLERA DE LOS ANDES	\$35.000	-20%	\$28.000
CAJÓN DEL MAIPO	\$49.000	-20%	\$39.200
VIÑAS CONCHA Y TORO	\$35.000	-20%	\$28.000
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	\$65.000	-20%	\$52.000
SKI DAY EL COLORADO	\$138.000	-20%	\$110.400
SKI DAY VALLE NEVADO	\$155.000	-20%	\$124.000
SKI DAY LA PARVA	\$138.000	-20%	\$110.400

Fuente: Elaboración propia

Anexo 25. Proyección de demanda de pasajeros y facturación

1. Cantidad de excursiones diarias por mes para los 5 primeros años de operación:

CANTIDAD DIARIA NECESARIA DE VAN AÑO 1	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR			0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,3	0,3	0,4
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR			0,5	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,7
CORDILLERA			0,3	0,3	0,3	1,0	1,0	1,0	0,5	0,3	0,3	0,3	0,5
CAJÓN DEL MAIPO			0,5	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5	0,7
VIÑAS			0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,3	0,3	0,4
PARQUE DE NIEVE FARELLONES						1,00	1,00	1,00	0,5				0,9
SKI DAY EL COLORADO						0,33	0,33	0,33					0,3
SKI DAY VALLE NEVADO						0,33	0,33	0,33					0,3
SKI DAY LA PARVA						0,33	0,33	0,33					0,3
TOTAL DIARIO	0,0	0,0	2,0	2,0	2,0	6,0	6,0	6,0	4,0	2,0	2,0	2,0	2,8

2. Capacidad de los vehículos:

El vehículo utilizado para proyección de capacidad de las excursiones fue una Sprinter 515, con capacidad para 20 personas, siendo, conductor y guía más 18 pasajeros.

SPRINTER | 515 | CDI | 19+1 ASIENTOS | GER



3. Precios de las excursiones al cliente final:

Excursiones	Precio Venta	Condición primer año	Valor Venta Año 1
CITY TOUR	\$23.000	-10%	\$20.700
VALPARAÍSO + VIÑA DEL MAR	\$39.000	-10%	\$35.100
CORDILLERA DE LOS ANDES	\$35.000	-10%	\$31.500
CAJÓN DEL MAIPO	\$49.000	-10%	\$44.100
VIÑAS CONCHA Y TORO	\$35.000	-10%	\$31.500
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	\$65.000	-10%	\$58.500
SKI DAY EL COLORADO	\$138.000	-10%	\$124.200
SKI DAY VALLE NEVADO	\$155.000	-10%	\$139.500
SKI DAY LA PARVA	\$138.000	-10%	\$124.200

4. Cantidad mensual de asientos usados por tour para los 5 primeros años y crecimiento anual proyectado:

CANTIDAD DE PASAJEROS AÑO 1													
EXCURSIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	0	0	92	89	92	135	140	140	135	92	89	92	1.095
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	0	0	140	135	140	270	279	279	270	140	135	140	1.926
CORDILLERA	0	0	92	89	92	270	279	279	135	92	89	92	1.509
CAJÓN DEL MAIPO	0	0	140	135	140	270	279	279	270	140	135	140	1.926
VIÑAS	0	0	84	81	84	135	140	140	135	84	81	84	1.046
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	270	279	279	135	0	0	0	963
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	89	92	92	0	0	0	0	273
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	89	92	92	0	0	0	0	273
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	89	92	92	0	0	0	0	273
TOTAL PAX MES	0	0	547	529	547	1.617	1.671	1.671	1.080	547	529	547	9.285
TOTAL PAX DÍA	0	0	18	18	18	54	54	54	36	18	18	18	25

CANTIDAD DE PASAJEROS AÑO 2													
EXCURSIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	186	111	123	119	123	180	186	186	180	123	119	123	1.758
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	372	168	186	180	186	360	372	372	360	186	180	186	3.108
CORDILLERA	186	111	123	119	123	360	372	372	180	123	119	123	2.310
CAJÓN DEL MAIPO	186	168	186	180	186	360	372	372	360	186	180	186	2.922
VIÑAS	186	101	112	108	112	180	186	186	180	112	108	112	1.681
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	360	372	372	180	0	0	0	1.284
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	119	123	123	0	0	0	0	364
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	119	123	123	0	0	0	0	364
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	119	123	123	0	0	0	0	364
TOTAL PAX MES	1.116	659	729	706	729	2.156	2.228	2.228	1.440	729	706	729	14.155
TOTAL PAX DÍA	36	24	24	24	24	72	72	72	48	24	24	24	39

CANTIDAD DE PASAJEROS AÑO 3													
EXCURSIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	205	122	135	131	135	198	205	205	198	135	131	135	1.933
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	409	185	205	198	205	396	409	409	396	205	198	205	3.419
CORDILLERA	205	122	135	131	135	396	409	409	198	135	131	135	2.540
CAJÓN DEL MAIPO	205	185	205	198	205	396	409	409	396	205	198	205	3.214
VIÑAS	205	111	123	119	123	198	205	205	198	123	119	123	1.849
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	396	409	409	198	0	0	0	1.412
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	131	135	135	0	0	0	0	401
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	131	135	135	0	0	0	0	401
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	131	135	135	0	0	0	0	401
TOTAL PAX MES	1.228	724	802	776	802	2.372	2.451	2.451	1.584	802	776	802	15.571
TOTAL PAX DÍA	40	26	26	26	26	79	79	79	53	26	26	26	43

CANTIDAD DE PASAJEROS AÑO 4													
EXCURSIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	219	131	144	140	144	212	219	219	212	144	140	144	2.069
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	438	198	219	212	219	424	438	438	424	219	212	219	3.658
CORDILLERA	219	131	144	140	144	424	438	438	212	144	140	144	2.718
CAJÓN DEL MAIPO	219	198	219	212	219	424	438	438	424	219	212	219	3.439
VIÑAS	219	119	131	127	131	212	219	219	212	131	127	131	1.979
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	424	438	438	212	0	0	0	1.511
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	140	144	144	0	0	0	0	429
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	140	144	144	0	0	0	0	429
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	140	144	144	0	0	0	0	429
TOTAL PAX MES	1.314	775	858	830	858	2.538	2.623	2.623	1.695	858	830	858	16.661
TOTAL PAX DÍA	42	28	28	28	28	85	85	85	56	28	28	28	46

CANTIDAD DE PASAJEROS AÑO 5													
EXCURSIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	258	154	170	165	170	249	258	258	249	170	165	170	2.435
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	515	233	258	249	258	499	515	515	499	258	249	258	4.306
CORDILLERA	258	154	170	165	170	499	515	515	249	170	165	170	3.199
CAJÓN DEL MAIPO	258	233	258	249	258	499	515	515	499	258	249	258	4.048
VIÑAS	258	140	155	150	155	249	258	258	249	155	150	155	2.329
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	499	515	515	249	0	0	0	1.779
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	165	170	170	0	0	0	0	505
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	165	170	170	0	0	0	0	505
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	165	170	170	0	0	0	0	505
TOTAL PAX MES	1.546	912	1.010	977	1.010	2.987	3.087	3.087	1.995	1.010	977	1.010	19.610
TOTAL PAX DÍA	50	33	33	33	33	100	100	100	66	33	33	33	54

EXCURSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CITY TOUR	1.095	1.758	1.933	2.069	2.435
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	1.926	3.108	3.419	3.658	4.306
CORDILLERA	1.509	2.310	2.540	2.718	3.199
CAJÓN DEL MAIPO	1.926	2.922	3.214	3.439	4.048
VIÑAS	1.046	1.681	1.849	1.979	2.329
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	963	1.284	1.412	1.511	1.779
SKI DAY EL COLORADO	273	364	401	429	505
SKI DAY VALLE NEVADO	273	364	401	429	505
SKI DAY LA PARVA	273	364	401	429	505
TOTAL PAX AÑO	9.285	14.155	15.571	16.661	19.610
CRECIMIENTO		52%	10%	7%	18%

5. Estimación de Pasajeros:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EXCURSIONES VENDIDAS	9.285	14.155	15.571	16.661	19.610
CANTIDAD DE PASAJEROS	3.095	4.718	5.190	5.554	6.537

6. Facturación y crecimiento anual proyectado:

FACTURACIÓN AÑO 1	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	0	0	1.933.470	1.871.100	1.933.470	2.835.000	2.929.500	2.929.500	2.835.000	1.933.470	1.871.100	1.933.470	23.005.080
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	0	0	4.882.500	4.725.000	4.882.500	9.450.000	9.765.000	9.765.000	9.450.000	4.882.500	4.725.000	4.882.500	67.410.000
CORDILLERA	0	0	2.946.240	2.851.200	2.946.240	8.640.000	8.928.000	8.928.000	8.640.000	2.946.240	2.851.200	2.946.240	48.303.360
CAJÓN DEL MAIPO	0	0	6.138.000	5.940.000	6.138.000	11.880.000	12.276.000	12.276.000	11.880.000	6.138.000	5.940.000	6.138.000	84.744.000
VIÑAS	0	0	2.678.400	2.592.000	2.678.400	4.320.000	4.464.000	4.464.000	4.320.000	2.678.400	2.592.000	2.678.400	33.465.600
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	15.930.000	16.461.000	16.461.000	15.930.000	0	0	0	56.817.000
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	11.048.400	11.416.680	11.416.680	11.048.400	0	0	0	33.881.760
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	12.474.000	12.889.800	12.889.800	12.474.000	0	0	0	38.253.600
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	11.048.400	11.416.680	11.416.680	11.048.400	0	0	0	33.881.760
TOTAL FACTURACIÓN MES	0	0	18.578.610	17.979.300	18.578.610	87.625.800	90.546.660	90.546.660	40.770.000	18.578.610	17.979.300	18.578.610	419.762.160

FACTURACIÓN AÑO 2	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	4.296.000	2.561.328	2.835.756	2.744.280	2.835.756	4.158.000	4.296.600	4.296.600	4.158.000	2.835.756	2.744.280	2.835.756	40.598.712
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	14.322.000	6.468.000	7.161.000	6.930.000	7.161.000	13.860.000	14.322.000	14.322.000	13.860.000	7.161.000	6.930.000	7.161.000	119.658.000
CORDILLERA	6.547.200	3.902.976	4.321.152	4.181.760	4.321.152	12.672.000	13.094.400	13.094.400	12.672.000	4.321.152	4.181.760	4.321.152	81.295.104
CAJÓN DEL MAIPO	9.002.400	8.131.200	9.002.400	8.712.000	9.002.400	17.424.000	18.004.800	18.004.800	17.424.000	9.002.400	8.712.000	9.002.400	141.424.800
VIÑAS	6.547.200	3.548.160	3.928.320	3.801.600	3.928.320	6.336.000	6.547.200	6.547.200	6.336.000	3.928.320	3.801.600	3.928.320	59.178.240
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	23.364.000	24.142.800	24.142.800	23.364.000	0	0	0	83.331.600
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	16.204.320	16.744.464	16.744.464	16.204.320	0	0	0	49.693.248
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	18.295.200	18.905.040	18.905.040	18.295.200	0	0	0	56.105.280
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	16.204.320	16.744.464	16.744.464	16.204.320	0	0	0	49.693.248
TOTAL FACTURACIÓN MES	40.715.400	24.611.664	27.248.628	26.369.640	27.248.628	128.517.840	132.801.768	132.801.768	59.796.000	27.248.628	26.369.640	27.248.628	680.978.232

FACTURACIÓN AÑO 3	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	4.868.048	2.901.985	3.212.912	3.109.269	3.212.912	4.711.014	4.868.048	4.868.048	4.711.014	3.212.912	3.109.269	3.212.912	45.998.341
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	16.226.826	7.328.244	8.113.413	7.851.690	8.113.413	15.703.380	16.226.826	16.226.826	15.703.380	8.113.413	7.851.690	8.113.413	135.572.514
CORDILLERA	7.417.978	4.422.072	4.895.865	4.737.934	4.895.865	14.357.376	14.835.955	14.835.955	14.357.376	4.895.865	4.737.934	4.895.865	92.107.353
CAJÓN DEL MAIPO	10.199.719	9.212.650	10.199.719	9.870.696	10.199.719	19.741.392	20.399.438	20.399.438	19.741.392	10.199.719	9.870.696	10.199.719	160.234.298
VIÑAS	7.417.978	4.020.065	4.450.787	4.307.213	4.450.787	7.178.688	7.417.978	7.417.978	7.178.688	4.450.787	4.307.213	4.450.787	67.048.946
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	26.471.412	27.353.792	27.353.792	26.471.412	0	0	0	94.414.703
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	18.359.495	18.971.478	18.971.478	18.359.495	0	0	0	56.302.450
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	20.728.462	21.419.410	21.419.410	20.728.462	0	0	0	63.567.282
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	18.359.495	18.971.478	18.971.478	18.359.495	0	0	0	56.302.450
TOTAL FACTURACIÓN MES	46.130.548	27.885.015	30.872.696	29.876.802	30.872.696	145.610.713	150.464.403	150.464.403	67.748.868	30.872.696	29.876.802	30.872.696	771.548.337

FACTURACIÓN AÑO 4	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	5.365.075	3.198.277	3.540.950	3.426.726	3.540.950	5.192.009	5.365.075	5.365.075	5.192.009	3.540.950	3.426.726	3.540.950	50.694.771
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	17.883.585	8.076.458	8.941.792	8.653.348	8.941.792	17.306.695	17.883.585	17.883.585	17.306.695	8.941.792	8.653.348	8.941.792	149.414.468
CORDILLERA	8.175.353	4.873.565	5.395.733	5.221.677	5.395.733	15.823.264	16.350.706	16.350.706	15.823.264	5.395.733	5.221.677	5.395.733	101.511.514
CAJÓN DEL MAIPO	11.241.111	10.153.261	11.241.111	10.878.494	11.241.111	21.756.988	22.482.221	22.482.221	21.756.988	11.241.111	10.878.494	11.241.111	176.594.220
VIÑAS	8.175.353	4.430.514	4.905.212	4.746.979	4.905.212	7.911.632	8.175.353	8.175.353	7.911.632	4.905.212	4.746.979	4.905.212	73.894.643
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	29.174.143	30.146.615	30.146.615	29.174.143	0	0	0	104.054.444
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	20.233.999	20.908.466	20.908.466	20.233.999	0	0	0	62.050.930
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	22.844.838	23.606.332	23.606.332	22.844.838	0	0	0	70.057.502
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	20.233.999	20.908.466	20.908.466	20.233.999	0	0	0	62.050.930
TOTAL FACTURACIÓN MES	50.840.477	30.732.075	34.024.798	32.927.224	34.024.798	160.477.566	165.826.819	165.826.819	67.466.027	34.024.798	32.927.224	34.024.798	850.323.422

FACTURACIÓN AÑO 5	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	6.504.135	3.877.303	4.292.729	4.154.254	4.292.729	6.294.324	6.504.135	6.504.135	6.294.324	4.292.729	4.154.254	4.292.729	61.457.778
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	21.680.449	9.791.170	10.840.224	10.490.540	10.840.224	20.981.080	21.680.449	21.680.449	20.981.080	10.840.224	10.490.540	10.840.224	181.136.653
CORDILLERA	9.911.062	5.908.272	6.541.301	6.330.291	6.541.301	19.182.701	19.822.125	19.822.125	19.182.701	6.541.301	6.330.291	6.541.301	123.063.423
CAJÓN DEL MAIPO	13.627.711	12.308.900	13.627.711	13.188.107	13.627.711	26.376.214	27.255.421	27.255.421	26.376.214	13.627.711	13.188.107	13.627.711	214.086.939
VIÑAS	9.911.062	5.371.156	5.946.637	5.754.810	5.946.637	9.591.351	9.911.062	9.911.062	9.591.351	5.946.637	5.754.810	5.946.637	89.583.215
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	0	0	0	0	0	35.368.106	36.547.042	36.547.042	35.368.106	0	0	0	126.146.243
SKI DAY EL COLORADO	0	0	0	0	0	24.529.879	25.347.542	25.347.542	24.529.879	0	0	0	75.224.963
SKI DAY VALLE NEVADO	0	0	0	0	0	27.695.025	28.618.192	28.618.192	27.695.025	0	0	0	84.931.410
SKI DAY LA PARVA	0	0	0	0	0	24.529.879	25.347.542	25.347.542	24.529.879	0	0	0	75.224.963
TOTAL FACTURACIÓN MES	61.634.419	37.256.802	41.248.603	39.918.002	41.248.603	194.548.559	201.033.511	201.033.511	90.518.372	41.248.603	39.918.002	41.248.603	1.030.855.588

EXCURSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CITY TOUR	23.005.080	40.598.712	45.998.341	50.694.771	61.457.778
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	67.410.000	119.658.000	135.572.514	149.414.468	181.136.653
CORDILLERA	48.303.360	81.295.104	92.107.353	101.511.514	123.063.423
CAJÓN DEL MAIPO	84.744.000	141.424.800	160.234.298	176.594.220	214.086.939
VIÑAS	33.465.600	59.178.240	67.048.946	73.894.643	89.583.215
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	56.817.000	83.331.600	94.414.703	104.054.444	126.146.243
SKI DAY EL COLORADO	33.881.760	49.693.248	56.302.450	62.050.930	75.224.963
SKI DAY VALLE NEVADO	38.253.600	56.105.280	63.567.282	70.057.502	84.931.410
SKI DAY LA PARVA	33.881.760	49.693.248	56.302.450	62.050.930	75.224.963
TOTAL PAX AÑO	419.762.160	680.978.232	771.548.337	850.323.422	1.030.855.588
CRECIMIENTO		62%	13%	10%	21%

Fuente: Elaboración propia

Anexo 26. Mapa de estrategia de distribución B2C



Fuente: Elaboración propia

Anexo 27. Principales eventos del trade turístico en Brasil

Mes	Evento	Donde es?
Marzo	51° Encontro Comercial Braztoa	Sao Paulo - SP - Brasil
Abril	WTM Latin America	Sao Paulo - SP - Brasil
Abril	AVIESP	Aguas de Lindoia - SP - Brasil
Mayo	BNT MERCOSUL	Balneario de Camboriu - SC - Brasil
Agosto	AVIRRP	Ribeirao Preto - SP - Brasil
Septiembre	ABAV Expo Internacional de Turismo e Encontro Braztoa	Sao Paulo - SP - Brasil
Noviembre	Festival de Turismo de Gramado	Gramado - RS - Brasil

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de PANROTAS, periódico de turismo brasileño online - <https://www.panrotas.com.br>

Anexo 28. Presupuesto proyectado de marketing

SUPUESTOS	
TAMAÑO DE MERCADO	270.938
MERCADO META (AÑO 1)	3.439
TASA DE CRECIMIENTO EN VOLUMEN DE LOS 5 AÑOS	10%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Redes Sociales (Google, Facebook, Instagram y Youtube)	\$2.559.099	\$8.261.565	\$9.861.242	\$11.269.652	\$14.708.191
Agencia TusClicks	\$2.000.000	\$1.236.000	\$1.273.080	\$1.311.272	\$1.350.611
Desarrollo de Contenido	\$2.000.000	\$2.472.000	\$2.546.160	\$2.622.545	\$2.701.221
TOTAL	\$6.559.099	\$11.969.565	\$13.680.482	\$15.203.469	\$18.760.022

** Cálculo del costo de cada

Evento:

Descripción	Monto	Inclusiones
Aéreo	268.000	Billete ida y vuelta con tasas
Hotel	187.600	5 diarias de hotel
Viático	268.000	5 diarias
Inscripción	100.500	Con derecho a stand
Total	824.100	

Los eventos seleccionados, fueron los 2 de mayor relevancia para el mercado nacional brasileño WTM Latinamerica y ABAV - Expo Internacional de Turismo e Encontro Braztoa conforme ANEXO 27.

Fuente: Elaboración propia

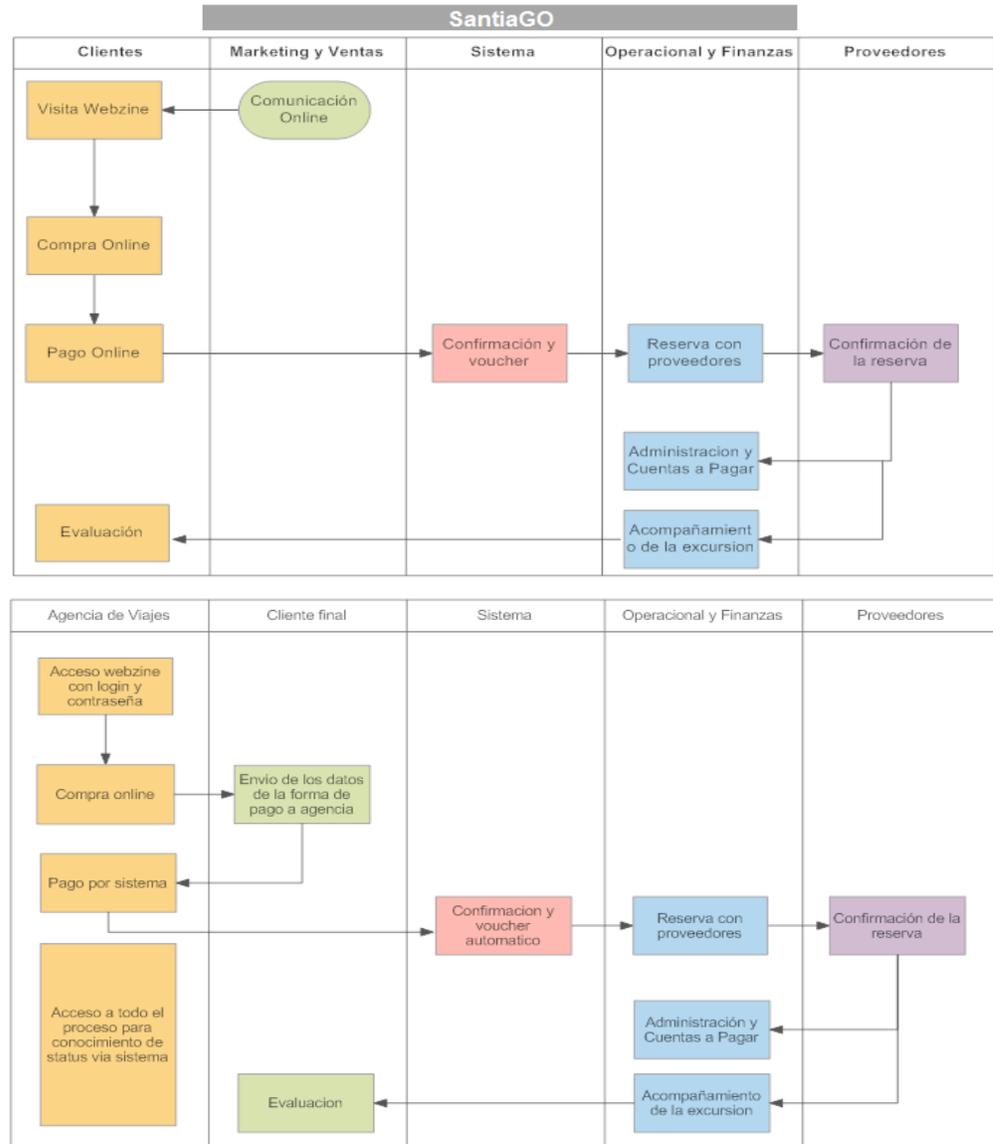
Anexo 29. Cronograma de actividades de marketing

Cronograma de Actividades de Lanzamiento	Q1	Q2	Q3	Q4
Actividades de Segmentación				
Segmentación del perfil de cliente B2C				
Segmentación del perfil de cliente B2B				
Actividades de Desarrollo				
Diseño y desarrollo del sistema operacional				
Diseño y desarrollo de la plataforma Web				
Actividades de Producto/Servicio				
Definición de las excursiones (paradas y proveedores)				
Negociación con Proveedores				
Actividades de Posicionamiento				
Anuncio en redes sociales				
Publicación de comentarios y fotos de clientes en la página web				
Actividades de Fidelización				
Imagen de marca Santiago				
Logotido de Santiago				
Actividad de relación al Cliente				
Generar seguidores en las redes sociales*				
Software de administración y optimización de interacción*				
Actividades de Marketing Online				
Desarrollo de contenido				
Relaciones Publicas*				
Marketing por correo electrónico*				
Marketing SEO*				
Marketing SEM*				
Publicidad Interactiva (CPC)*				
Compartillamento de contenido en redes Sociales*				
Cronograma de Actividades de Lanzamiento				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Actividades de Producto/Servicio				
Definición de las excursiones (paradas y proveedores)				
Negociación con Proveedores				
Actividades de Posicionamiento				
Anuncio en redes sociales				
Publicación de comentarios y fotos de clientes en la página web				
Actividad de relación al Cliente				
Generar seguidores en las redes sociales*				
Software de administración y optimización de interacción*				
Actividades de Marketing Online				
Desarrollo de contenido				
Relaciones Publicas*				
Marketing por correo electrónico*				
Marketing SEO*				
Marketing SEM*				
Publicidad Interactiva (CPC)*				
Compartillamento de contenido en redes Sociales*				

*Actividades a través de la Agencia de Publicidad TusClicks

Fuente: Elaboración propia

Anexo 30. Flujo operacional B2C y B2B



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 31. Manual de Bienvenida



ÍNDICE

Presentación	03
Enamórate de Chile	04
Dudas más comunes	05
Puntos Turísticos	22



PRESENTACIÓN

Hola, bienvenido a Chile, ¡un país increíble que te encantará!

Nosotros de SantiaGO deseamos que vivas increíbles e inolvidables experiencias en el país.

Para ayudarte con eso, en este Manual de Bienvenida, juntamos informaciones y tips que van a orientarte en tu viaje y también separamos los principales tours que puedes hacer.

Esperamos que aproveches al máximo tu viaje en Chile y que acá construyas hermosas historias y recordaciones.

¡Vamos juntos y buen viaje!



Proporcionando Experiencias. Construyendo Historias

03



ENAMÓRATE DE CHILE

Chile es un país de la América Latina que se destaca por su belleza natural diversificada. Además de ser reconocido por poseer los principales centros de esquí, también tiene como atractivo su fama de ser uno de los mayores exportadores de vino del mundo.

Por año, millares de turistas llegan al país buscando vivir las mejores experiencias y conocer sus principales puntos turísticos.

Sea en la nieve; recorriendo por la Cordillera; caminando por las calles de Santiago que contrastan entre el presente, pasado y futuro; o mojando los pies en una de sus playas del Océano Pacífico, ¡visitar el territorio chileno es una aventura que no te olvidarás!

04

DUDAS MÁS COMUNES

05

DUDAS MÁS COMUNES

Cuando planeas un viaje, dudas al respecto del destino correspondiente pueden surgir como, por ejemplo, ¿cómo es el clima?, ¿exige visto? y otras.

Para ti que está llegando a Chile, para ayudarte con tu planificación, en este Manual del Turista separamos las dudas más comunes de los turistas y que pueden guiarte antes y durante tu viaje.

¡Esperamos que aproveches al máximo y que en el país construyas lindas historias y recordaciones!

¡Vamos juntos y buen viaje!



06

DUDAS MÁS COMUNES



¿Preciso del visto o del pasaporte?

Turistas provenientes de Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Ecuador, Uruguay, Paraguay y Perú pueden ingresar a Chile con sus cédulas de identidad o documentos equivalentes. Luego, aquellos que no tienen pasaporte no están imposibilitados de conocer el país.

Los turistas originarios de países con los que Chile no mantiene relaciones diplomáticas deben ingresar al país con un Visto de Turismo, exigiéndoselo además la autorización previa del Ministerio de Relaciones Exteriores para su otorgamiento.

Para una mejor programación y sacar sus dudas, indicamos que ingreses por la página web del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile (haz clic acá).



07

DUDAS MÁS COMUNES



¿Qué no puedo llevar en las maletas?

Es prohibido adentrar en Chile con productos o subproductos de origen animal o vegetal sin declararlos en el formulario de declaración de bienes y equipaje y entregarlo a las autoridades del "Servicio de Agricultura y Ganadería" del Aeropuerto.

¿Qué es recomendable traer en el equipaje?

Antes de montar tu equipaje, sepas que Chile es un país con las estaciones bien diferenciadas, en las cuales el verano es bien intenso y el invierno bien rigoroso.

08

DUDAS MÁS COMUNES



¿Necesito vacunarme antes de viajar a Chile?

No es necesario vacunarse para adentrar en el país.

¿Preciso contratar un seguro-viaje?



Chile no exige que el turista tenga un seguro-viaje contratado para adentrar en el país. Sin embargo, siempre sugerimos a nuestros clientes que se lo contrate, ya que si pasa algún accidente, sin el seguro, el atendimento saldría mucho más caro.

09

DUDAS MÁS COMUNES



¿Qué idioma se habla en el país?

El idioma oficial de Chile es el español.



¿Chile es un país seguro?

En general, Chile es un país seguro, principalmente comparándolo a grandes ciudades de Latinoamérica. Sin embargo, cuidados siempre son necesarios.

Evita caminar sin atención, principalmente por el centro de la ciudad para que estés atento con tus pertenencias personales, especialmente en las calles con más circulación de personas y en transporte público.

10

DUDAS MÁS COMUNES



¿Cómo es el clima?

Por tener su territorio distribuido en una larga y angosta faja de tierra, Chile posee las 4 estaciones del año bien diferenciadas.

En el otoño es común ver hojas secas en las calles; la primavera es llena de color y florida; el invierno posee temperaturas en algunos puntos del país; y el verano es bien intenso y seco, ya que casi no llueve en Chile.

¿Cuándo nieva?

Generalmente, nieva entre junio y septiembre, pero la naturaleza es quien dicha el tiempo que la nieve va a llegar.



11

DUDAS MÁS COMUNES



¿Cómo es el transporte público?

Recorrer por la ciudad de Santiago ocupando el bus y/o el metro es fácil y funcional. La única exigencia es que tengas la Tarjeta Bip, ya que no hay cobrador para la cancelación en dinero. Se puede comprar la tarjeta en cualquiera de las estaciones de metro de la capital de Chile.

¿Cuál moneda llevar?



La moneda oficial de Chile es el peso chileno (sigla CLP), pero tú puedes viajar con reales, euros o dólares, dependiendo del cambio en la época de tu viaje.

12

DUDAS MÁS COMUNES



¿Dónde puedo cambiar mi dinero?

En Chile, principalmente en la capital, hay muchas casas de cambio, en las cuales tú podrás cambiar tu dinero sin dificultades. La única exigencia es que tengas en tus manos tu tarjeta de identidad o pasaporte.

¿Puedo sacar dinero en Chile?

Sí, en los cajeros automáticos de Redbanc.

Para realizar el saque, incluye la tarjeta de crédito e ingrese tu contraseña. Seleccione la opción "For Foreigners" y siga atentamente las instrucciones indicadas en la pantalla.

13

DUDAS MÁS COMUNES

¿Cuál mejor barrio o comuna para hospedarme?



La mejor respuesta para esta pregunta es: depende de lo que buscas y cuánto estás dispuesto a gastar con tu hospedaje.

Pero, de una manera general, las comunas de Las Condes, Vitacura, Providencia y Centro son algunas de las más buscadas. Las Condes y Vitacura son más tranquilas, con muchos hoteles de lujo. En contrapartida, en el centro encontrarás una variedad de hoteles económicos. Y, para quienes quieren más bohemia, el barrio de Bellavista es el cual hay más hostels, bares, casas nocturnas y restaurantes.

14

DUDAS MÁS COMUNES

¿Cómo hacer llamadas?



Para hacer llamadas para tu país, el turista puede contratar el roaming directamente con su operadora y ingresar el código del país + (operadora) + código del estado + número del teléfono.

También es posible ocupar los centros de llamadas que están ubicados por Santiago. El valor de la llamada es alrededor de 130 pesos el minuto.

Para recibir llamadas, recuerda que el código telefónico de Chile es 56 y de Santiago es 2.

Una alternativa, por si acaso necesitas de un teléfono para Internet, es comprar un chip de una de las operadoras disponibles en Chile e ingresarlo en tu celular durante tu viaje. Las operadoras más ocupadas son Entel, Movistar, Claro e Wom.

15

DUDAS MÁS COMUNES

Si necesito ayuda, ¿cuáles son los contactos de emergencia?

Los contactos más importantes a saber, además del contacto del seguro-viaje, son:



Rescate: 131



Bomberos: 132



Policia civil (carabineros): 133

16

DUDAS MÁS COMUNES



¿Cuál es el voltaje de las tomadas?

El voltaje en Chile es 220, ten cuidado con sus aparatos. (los cargadores normalmente son bivolt).

¿Necesito de adaptador de tomada?



Las tomadas en Chile son de tres pines alineados, exigiendo un adaptador por si acaso el modelo en tu país ser distinto.

17

DUDAS MÁS COMUNES



¿Puedo tomar agua de?

Si bien toda el agua chilena se filtra y se puede extraer directamente del grifo, se debe tener cuidado ya que contiene muchas sales minerales y, para quienes no están acostumbrados, es posible que no caigan bien y terminen interrumpiendo el viaje.

¿Es verdad que el consumo de bebidas alcohólicas no es permitido en las calles?



Está prohibido consumir bebidas alcohólicas en lugares públicos. Es mejor no insistir, para no tener ninguna complicación con la policía chilena. Por ningún motivo ofrezca dinero o algún tipo de soborno a un policía en Chile.

18

DUDAS MÁS COMUNES



¿Qué es IVA?

IVA (Impuesto al Valor Agregado) es el impuesto que pagamos por todo lo que compramos aquí en Chile: comida, bebida, excursiones y alojamiento. Pero ten cuidado, los turistas que pagan por alojamiento en dólares, euros o tarjetas de crédito internacionales pueden estar exentos de la tarifa.

Por lo tanto, es bueno consultar las condiciones en tu hotel antes de disfrutar de este beneficio.

19

DUDAS MÁS COMUNES

¿Cuáles los mejores lugares para hacer compras?



Vinos

El mejor lugar para comprar vinos de reserva es, sin duda, supermercados. Los más conocidos, como: Jumbo, Tottus, Líder, tiene secciones dedicadas al vino, con gran variedad y precios excelentes.



ropas, zapatos y accesorios

Quien busca precios convenientes, puede visitar los galpones de Buenaventura, los Outlets Premiun y Easton, famosos entre los turistas. En la actualidad están las marcas más reconocidas mundialmente con un precios muy accesibles (hasta un 60% de descuento). Para quien busca piezas más exclusivas, variedades y nuevas colecciones: recomendamos los shoppings Parque Arauco, Costanera Center y Alto Las Condes.

Además, las tiendas Ripley, Falabella, H&M y Paris poseen precios atractivos.

20

DUDAS MÁS COMUNES

¿Cuáles los mejores lugares para hacer compras?



TECNOLOGÍA

Las tiendas Paris, Ripley y Falabella, en su departamento de tecnología / electrónica, poseen variedad, calidad y excelente precio. También existen tiendas especializadas como Mac Online, Sony, Samsung y otras.



Cosméticos/Perfumes

Las tiendas París, Ripley y Falabella son las más indicadas. Poseen mucha variedad y precios buenos. También están las tiendas de las propias marcas: Mac, L'occitane, Bobby Brown, Biotherm, Vichy, etc.

21



Puntos turísticos

22



CERRO SANTA LUCÍA

El Cerro Santa Lucía hoy es un parque urbano, con senderos y una área bien arborizada. Puede ser visitado todos los días de 09:00 las 20:00 horas.



TELEFÉRICO

El teleférico de Santiago alcanza los 828 metros en su punto más alto y recorre un total de 4,8 kms en sus tres estaciones: Oasis, Tupahue y Cumbre. Abierto de martes a domingo desde las 10:00 hasta las 19:45 horas.

23



PARQUE FORESTAL

El Parque Forestal es un importante pulmón para Santiago y recorriendo sus senderos se puede llegar desde Plaza Baquedano hasta la Estación Mapocho, encontrándose entre medio el Museo de Bellas Artes, el Barrio Lastarria, el Museo de Arte Contemporáneo, entre otros.



PARQUE BICENTENARIO

El Parque Bicentenario es un excelente espacio para pasear, hacer deportes, pasar una tarde de picnic o recorrer junto a tu mascota, ya que hay senderos para trotar, extensas áreas verdes, juegos para niños, estacionamientos y otros atractivos.

24



PATIO BELLAVISTA

El Patio Bellavista está ubicado donde estaban fábricas abandonadas y conjuntos de antiguas casas. Ofrece una grande variedad gastronómica y posee atrayentes tiendas que venden artesanías, moda, souvenirs, joyas, libros y más.



BARRIO LASTARRIA

El Barrio Lastarria es uno de los más hermosos de Santiago e llama la atención por reunir restaurantes atrayentes y artistas que presentan y venden sus más variadas obras.

25



MUSEO DE ARTE PRECOLOMBINO

Visitando el Museo de Arte Precolombino observarás piezas de más de 3000 años de existencia que hacen referencia al modo de vida de las culturas préhispanicas y su visión espiritual, además de las momias Chinchorro, las más antiguas del mundo.



MUSEO DE LA MEMORIA Y DE LOS DERECHOS HUMANOS

El Museo de la Memoria y de los Derechos Humanos es dedicado a la memoria de las víctimas de la dictadura militar chilena.

Puedes visitarlo de martes a domingo, de las 10:00 a Las 18:00.

26

Síguenos en nuestras Redes Sociales!



Instagram



Facebook



Youtube



Para saber más al respecto de
nuestros tours, accede:
www.santiagogo.com

The logo for SantiagoGO, featuring the word "Santiago" in red and "GO" in white inside a blue arrow pointing to the right.

SantiagoGO

www.santiagogo.com

[Teléfono y whatsapp: +56 945207687](tel:+56945207687)

[Correo: reservas@santiagogo.cl](mailto:reservas@santiagogo.cl)

Proporcionando **Experiencias**. Construyendo **Historias**

Fuente: Elaboración propia

Anexo 32. Curriculum Felipe Dias

Felipe César Dias

32 anos, solteiro, natural de São Caetano do Sul/SP, nascido em 20.10.1981.

Fone: (11) 2928.4031

Celular: (11) 99382.7728

E-mail: fpadias@hotmail.com

Endereço: Rua Espírito Santo, 352, Ap 84 A

Santo Antônio, São Caetano do Sul / SP

CEP: 09530-700

Área de Interesse	Turismo: Gerente
Formação Acadêmica	<p>Pós Graduação – Jul/04 / Dez/05 MBA: Economia do Turismo Instituição: FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas / USP – Universidade de São Paulo Ensino Superior – 2000 / 2003 Graduação: Turismo Instituição: Universidade Metodista de São Paulo Ensino Médio – 1987 / 1999 Curso: Técnico em Processamento de Dados Instituição: CIM Profa. Alcina Dantas Feijão</p>
Idiomas	<p>Inglês Fluente Espanhol Avançado</p> <p>Experiência no Exterior Participações em Feiras Internacionais de Turismo FITUR (Madri) - Feira Internacional de Turismo (2012 e 2014) ITB (Berlín) – 2012 WTM (Londres) – World Travel Market (2013) Rendez-Vous em France - (2011 - Bordeaux, 2013 - Toulouse e 2014 - Clermont Ferrand) Buy Veneto (Veneza) – 2011 French Affairs (Miami) – 2011 Art Cities Rome (Roma) – 2014 BTL Bolsa de Turismo de Lisboa (Lisboa) - 2014</p>
Qualificações	<ul style="list-style-type: none">• Oratória – Como Falar em Público (2002)• Curso de Monitoria em Hotéis (2000)
Experiências Profissionais	<p>CVC Viagens e Turismo (Santo André -SP)</p> <p>- Desde 12/2003</p> <p>- Gerente de Produto Europa (desde Jul/11)</p> <ul style="list-style-type: none">• Criação, desenvolvimento, promoção e venda de produtos;• Negociação de tarifas e contratos com fornecedores;• Negociação de grupos e eventos. <p>- Supervisor de Produto Europa, Ásia, África e Oceania (Mai/10 a Jun/11)</p> <ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento, promoção e venda de produtos;• Negociação de tarifas e contratos com fornecedores;• Coordenação e acompanhamento de grupos e eventos.• Inserção de contratos e formatação de produtos no sistema. <p>- Coordenador Operacional de América do Norte (Out/08 a Abr/10)</p> <ul style="list-style-type: none">• Controle de reporte de reservas de hotéis, carros, cruzeiros e serviços;• Controle de liberação e vouchers;• Intervenção e negociação com fornecedores em problemas operacionais (over booking, erro de reporte, etc.);• Operação e controle de grupos e eventos. <p>- Operador de Caribe (Mai/08 a Set/08)</p> <ul style="list-style-type: none">• Reporte de reservas de hotéis, carros, cruzeiros e serviços;• Liberação e vouchers;• Operação de grupos. <p>- Vendedor – Agente de Viagens (Dez/03 a Abr/08)</p> <ul style="list-style-type: none">• Venda de pacotes de viagens nacionais, internacionais e cruzeiros marítimos.
Experiência Profissional	<p>Itautec Philco S/A (São Paulo/SP)</p> <p>- De Jun/00 a Dez/02</p> <p>- Auxiliar administrativo de faturamento</p> <p>- Descrição:</p> <ul style="list-style-type: none">• Responsável por abertura, manutenção e cancelamento de contratos de prestação de serviços;• Controle de Notas Fiscais de prestação de serviços;

Fuente: Elaboración propia

Anexo 34. Composición de Sueldos de funcionarios de Santiago

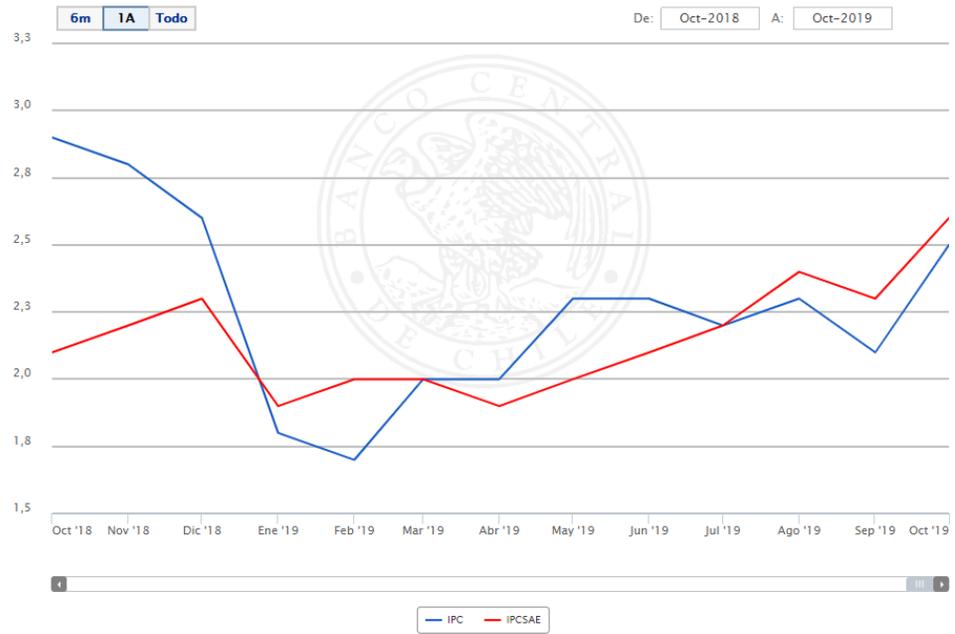
GERENTE	Sueldo Base	Colación Movilización	Gratificación	Comisiones	Total Haberes	Base Imponible	AFP	FONASA/ISAPRE	Seguro Cesantía	Base Tributable	Impuesto	Descuentos	Sueldo Líquido	Total	Cantidad	Total General Anual
Junio	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 2.784.694	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 19.099	\$ 2.762.093	\$ 152.724	\$ 573.870	\$ 2.293.173	\$ 2.784.694	1	\$ 2.784.694
Julio	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 2.784.694	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 19.099	\$ 2.762.093	\$ 152.724	\$ 573.870	\$ 2.293.173	\$ 2.784.694	1	\$ 2.784.694
Agosto	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 2.784.694	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 19.099	\$ 2.762.093	\$ 152.724	\$ 573.870	\$ 2.293.173	\$ 2.784.694	1	\$ 2.784.694
Septiembre	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 377.786	\$ 2.364.932	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 16.055	\$ 2.257.720	\$ 95.300	\$ 513.401	\$ 1.922.425	\$ 2.364.932	1	\$ 2.364.932
Octubre	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 2.155.051	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 14.533	\$ 2.005.534	\$ 75.125	\$ 491.704	\$ 1.729.509	\$ 2.155.051	1	\$ 2.155.051
Noviembre	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 2.155.051	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 14.533	\$ 2.005.534	\$ 75.125	\$ 491.704	\$ 1.729.509	\$ 2.155.051	1	\$ 2.155.051
Diciembre	\$ 1.800.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 202.967	\$ 2.190.113	\$ 2.213.911	\$ 247.072	\$ 154.974	\$ 14.533	\$ 2.005.534	\$ 75.125	\$ 491.704	\$ 1.757.648	\$ 2.190.113	1	\$ 2.190.113
Total	\$ 12.600.000	\$ 476.000	\$ 834.022	\$ 3.309.207	\$ 17.219.229	\$ 15.497.377	\$ 1.729.504	\$ 1.084.816	\$ 116.951	\$ 16.560.601	\$ 778.847	\$ 3.710.123	\$ 14.018.611	\$ 17.219.229	1	\$ 17.219.229

SUPERVISOR	Sueldo Base	Colación Movilización	Gratificación	Comisiones	Total Haberes	Base Imponible	AFP	FONASA/ISAPRE	Seguro Cesantía	Base Tributable	Impuesto	Descuentos	Sueldo Líquido	Total	Cantidad	Total General Anual
Junio	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.984.694	\$ 1.983.239	\$ 221.329	\$ 138.827	\$ 11.899	\$ 1.611.183	\$ 43.577	\$ 415.633	\$ 1.582.545	\$ 1.984.694	1	\$ 1.984.694
Julio	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.984.694	\$ 1.983.239	\$ 221.329	\$ 138.827	\$ 11.899	\$ 1.611.183	\$ 43.577	\$ 415.633	\$ 1.582.545	\$ 1.984.694	1	\$ 1.984.694
Agosto	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.984.694	\$ 1.983.239	\$ 221.329	\$ 138.827	\$ 11.899	\$ 1.611.183	\$ 43.577	\$ 415.633	\$ 1.582.545	\$ 1.984.694	1	\$ 1.984.694
Septiembre	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 377.786	\$ 1.564.932	\$ 1.475.821	\$ 164.702	\$ 103.307	\$ 8.855	\$ 1.198.957	\$ 21.480	\$ 298.344	\$ 1.262.508	\$ 1.564.932	1	\$ 1.564.932
Octubre	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 202.967	\$ 1.390.113	\$ 1.222.013	\$ 136.377	\$ 85.541	\$ 7.332	\$ 992.763	\$ 13.233	\$ 242.482	\$ 1.128.728	\$ 1.390.113	1	\$ 1.390.113
Noviembre	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 202.967	\$ 1.390.113	\$ 1.222.013	\$ 136.377	\$ 85.541	\$ 7.332	\$ 992.763	\$ 13.233	\$ 242.482	\$ 1.128.728	\$ 1.390.113	1	\$ 1.390.113
Diciembre	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 202.967	\$ 1.390.113	\$ 1.222.013	\$ 136.377	\$ 85.541	\$ 7.332	\$ 992.763	\$ 13.233	\$ 242.482	\$ 1.128.728	\$ 1.390.113	1	\$ 1.390.113
Total	\$ 7.000.000	\$ 476.000	\$ 834.022	\$ 3.379.331	\$ 11.689.353	\$ 11.091.577	\$ 1.237.820	\$ 776.411	\$ 66.548	\$ 9.010.795	\$ 191.910	\$ 2.272.689	\$ 9.396.326	\$ 11.689.353	1	\$ 11.689.353

VENTAS	Sueldo Base	Colación Movilización	Gratificación	Comisiones	Total Haberes	Base Imponible	AFP	FONASA/ISAPRE	Seguro Cesantía	Base Tributable	Impuesto	Descuentos	Sueldo Líquido	Total	Cantidad	Total General Anual
Marzo	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 687.146	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 567.902	\$ 687.146	1	\$ 687.146	
Abril	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 855.051	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 706.669	\$ 855.051	1	\$ 855.051
Mayo	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 855.051	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 706.669	\$ 855.051	1	\$ 855.051
Junio	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.484.694	\$ 1.583.239	\$ 176.689	\$ 110.827	\$ 9.499	\$ 1.286.223	\$ 24.971	\$ 321.987	\$ 1.195.183	\$ 1.484.694	1	\$ 1.484.694
Julio	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.484.694	\$ 1.583.239	\$ 176.689	\$ 110.827	\$ 9.499	\$ 1.286.223	\$ 24.971	\$ 321.987	\$ 1.195.183	\$ 1.484.694	1	\$ 1.484.694
Agosto	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.484.694	\$ 1.583.239	\$ 176.689	\$ 110.827	\$ 9.499	\$ 1.286.223	\$ 24.971	\$ 321.987	\$ 1.195.183	\$ 1.484.694	1	\$ 1.484.694
Septiembre	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 377.786	\$ 1.064.932	\$ 1.075.821	\$ 120.062	\$ 75.307	\$ 6.455	\$ 873.997	\$ 8.482	\$ 210.306	\$ 809.130	\$ 1.064.932	1	\$ 1.064.932
Octubre	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 855.051	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 706.669	\$ 855.051	1	\$ 855.051
Noviembre	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 855.051	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 706.669	\$ 855.051	1	\$ 855.051
Diciembre	\$ 500.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 167.905	\$ 855.051	\$ 822.113	\$ 91.748	\$ 57.548	\$ 4.933	\$ 667.885	\$ 238	\$ 154.466	\$ 706.669	\$ 855.051	1	\$ 855.051
Total	\$ 5.000.000	\$ 680.000	\$ 1.191.460	\$ 3.609.955	\$ 10.481.415	\$ 10.758.216	\$ 1.200.617	\$ 751.076	\$ 64.550	\$ 8.739.976	\$ 84.823	\$ 2.103.063	\$ 8.555.929	\$ 10.481.415	1	\$ 10.481.415

Fuente: Elaboración propia

Anexo 35. Variación del IPC e IPCSAE en 1 año



Fuente: Banco Central de Chile

Anexo 36. Detalles de los costos por excursión

COSTOS EXCURSIONES	VALORES TOTALES		VALORES UNITARIOS			COSTO X PAX
	VAN	GUÍA	DIVERSOS	AGUA	LUNCH BOX	VAN*
CITY TOUR	74.000	30.000	0	200	1.500	12.100
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	170.000	60.000	2.500	200	1.500	27.200
CORDILLERA	170.000	60.000	3.500	200	1.500	28.200
CAJÓN DEL MAIPO	170.000	60.000	7.000	200	1.500	31.700
VIÑAS	84.000	30.000	8.500	200	1.500	21.600
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	170.000	60.000	13.500	200	1.500	38.200
SKI DAY EL COLORADO	170.000	60.000	42.000	200	1.500	66.700
SKI DAY VALLE NEVADO	170.000	60.000	64.000	200	1.500	88.700
SKI DAY LA PARVA	170.000	60.000	40.000	200	1.500	64.700

* **COSTO x PAX VAN** es con base en 10 pasajeros por van (ocupación del primer año)

Fuente: Elaboración propia

Anexo 37. Detalles del Punto de Equilibrio por tour

AÑO 1	Total	Precio de Venta	Costo Variable	Margen Contribución	% Participación	MC Ponderado	Punto de Equilibrio
CITY TOUR	1.095	21.000	12.100	8.900	12%	1.050	571
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	1.926	35.000	27.200	7.800	21%	1.618	1.004
CORDILLERA	1.509	32.000	28.200	3.800	16%	618	787
CAJÓN DEL MAIPO	1.926	44.000	31.700	12.300	21%	2.551	1.004
VIÑAS	1.046	32.000	21.600	10.400	11%	1.171	545
PARQUE DE NIEVE FARELLONES	963	59.000	38.200	20.800	10%	2.157	502
SKI DAY EL COLORADO	273	124.000	66.700	57.300	3%	1.686	142
SKI DAY VALLE NEVADO	273	140.000	88.700	51.300	3%	1.510	142
SKI DAY LA PARVA	273	124.000	64.700	59.300	3%	1.745	142

Fuente: Elaboración propia

Anexo 38. Organigrama Santiago

Formación en el primer año



Formación en el quinto año



Fuente: Elaboración propia

Anexo 39. Niveles de remuneración por cargo del guía salarial Show me the money

Cargo	Tamaño de la compañía	2018 Sueldos Liquidos Mensuales
Gerente de Administración y Finanzas	P	\$ 3.200.000
Gerente de Marketing	P	\$ 2.700.000
Analista Administrativo/Financiero	P	\$ 900.000
Analista de Ventas	P	\$ 900.000
Analista de Marketing	P	\$ 900.000

Fuente: Elaboración propia basada en el guía salarial “Show me the Money”

Anexo 40. Ingresos, Costos y Gastos

	Estimación de Ingresos, Costos y Gastos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ingresos B2C	398.774.052	612.880.409	655.816.086	680.258.738	824.684.470
Ingresos B2B	20.988.108	68.097.823	115.732.251	170.064.684	206.171.118
Ingresos no Operacionales	7.471.000	8.915.680	9.183.150	9.458.645	9.742.404
Total Ingresos	427.233.160	689.893.912	780.731.487	859.782.067	1.040.597.992
Costos					
Costos Venta	313.825.638	455.601.843	523.912.371	585.907.059	670.056.202
Comisiones B2B	4.197.622	13.619.565	23.146.450	34.012.937	41.234.224
Transacciones T.C. (Transbank)	9.411.068	14.463.978	15.477.260	16.054.106	19.462.553
Total Costos	327.434.327	483.685.385	562.536.081	635.974.102	730.752.979
Gastos					
Gastos Marketing	8.209.099	13.619.565	15.430.967	17.006.468	20.617.112
Gastos Administrativos	14.368.285	17.226.520	17.861.024	18.357.900	18.908.635
Gastos Operacionales	24.000.000	24.720.000	25.461.600	26.225.448	27.012.211
Sueldos y Salarios	39.389.996	105.123.424	117.897.681	121.836.435	147.354.547
Total Gastos	85.967.381	160.689.508	176.651.271	183.426.252	213.892.506

Fuente: Elaboración propia

Anexo 41. Ingresos no Operacionales, Gastos Marketing, Administrativos y Operacionales del año 1

	Piedras Australes				50.000	75.000	100.000	100.000	100.000	75.000	50.000	50.000	50.000
	Viña Concha y Toro				85.000	127.500	170.000	170.000	170.000	127.500	85.000	85.000	85.000
	Undurraga				90.000	135.000	180.000	180.000	180.000	135.000	90.000	90.000	90.000
	Farellones				70.000	105.000	140.000	140.000	140.000	105.000	70.000	70.000	70.000
Ingresos no operacionales	Restaurante Chez Gerard				50.000	75.000	100.000	100.000	100.000	75.000	50.000	50.000	50.000
	Restaurante El Galeón				50.000	75.000	100.000	100.000	100.000	75.000	50.000	50.000	50.000
	Calorindo					84.000	188.000	188.000	188.000	188.000	84.000	84.000	84.000
	Valle Nevado					128.000	256.000	256.000	256.000	256.000	128.000	128.000	128.000
	La Parva					80.000	160.000	160.000	160.000	160.000	80.000	80.000	80.000
	Total Ingresos no operativos	0	0	0	395.000	884.500	1.374.000	1.374.000	1.374.000	884.500	395.000	395.000	395.000
	Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	Arriendo Oficina	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000	295.000
	Gastos Comunes Oficina	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Plan Cuenta - Comision Office Banking	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900	14.900
	Enel	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
	Agua Andina	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Gastos Administrativos	Entel - Plan Empresa 30GB - 4 Equipos (\$ 12,990 + IVA)	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374	46.374
	Entel - Plan Negocio 1.150 Mbps (Internet + telefonía fija)	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083	31.083
	Nana para limpieza 1 vez por semana (\$ 25.000 por día)	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	Materiales de oficina	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
	Estudio Asesoría Legal y Contabil	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
	Total Alquileres y Expensas	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357	1.197.357
	Redes Sociales (Google, Facebook, Instagram y Youtube)			100.000	103.715	523.477	691.382	157.429	232.429	103.715	103.715	103.715	439.524
	Agencia TusClicks			200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Gastos Venta - Marketing	Desarrollo de Contenido			200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
	Eventos Trade Brasil		450.000	375.000				450.000	375.000				
	Total Gastos Bancarios	0	450.000	875.000	503.715	923.477	1.091.382	1.007.429	1.007.429	503.715	503.715	503.715	839.524
	Software Factory	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
	Total Operacionales	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
	Total Servicios	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
	Total	3.197.357	3.647.357	4.759.503	4.556.123	4.975.885	10.542.821	10.458.869	10.458.869	8.695.868	8.101.286	8.101.286	8.472.158

Fuente: Elaboración propia

Anexo 42. Plan de Inversiones

Inversión en Activos	Año 0	Año 2	Año 3	Año 4
Notebook Levono Ideapad 330	1.539.930	230.990	242.539	254.666
Impresora HP Advantage	19.990			
Silla de escritorio Padi	419.930			
Escritorio	1.189.930	178.490	187.414	196.785
Armario de oficina	779.980	409.490	429.964	451.462
Inversión en Capital de Trabajo				
Capital de Trabajo	16.030.240			
Constitución de la empresa				
Servicios notariales	20.000			
Inversión Total	20.000.000	818.969	859.917	902.913

Fuente: Elaboración propia

Anexo 43. Exención del IVA

ANEXO					
LISTADO DE SERVICIOS CALIFICADOS COMO EXPORTACIÓN					
SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS (SERVICIOS PROFESIONALES)					
SERVICIOS DE TURISMO Y SERVICIOS RELACIONADOS CON VIAJES					
GRUPO	CÓDIGO	SERVICIO	INCLUYE	EXCLUYE	ADUANA
9B		SERVICIOS DE RESERVAS			
	00920001	Servicio de reservas, autorización para la emisión de boletos de líneas aéreas y reservas hoteleras por internet u otro medio computacional	Este servicio incluye: - Promoción y oferta de pasajes aéreos. - Promoción, oferta y reservas hoteleras. - Proporcionar tarifas y disponibilidad. - Autorización para emisión de boletos aéreos.		

- > Normas Legales +
- > Normas Administrativas +
- > Acuerdos y Tratados +
- > Jurisprudencia +
- > Publicación Anticipada +
- > Agenda Normativa +
- > Exportación de Servicios +
- > Subastas +
- > Regimenes Especiales +
- > Indicadores +
- > Convocatorias +
- > Estadísticas +
- > Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Clasificación de Servicios de Exportación



Descarga archivo XLSX

Últimos Códigos Autorizados

Capítulo	Grupo	Código	Glosa	Inclusiones / Exclusiones
Servicios de Turismo y Servicios relacionados con Viajes	9B (Servicios de Reservas)	00920001	Servicio de reservas, autorización para la emisión de boletos de líneas aéreas y reservas hoteleras por internet u otro medio computacional	Incluye: Promoción y oferta de pasajes aéreos; Promoción, oferta y reservas hoteleras; Proporcionar tarifas y disponibilidad; Autorización para emisión de boletos aéreos.

Fuente: CHILE ADUANAS CUSTOMS (<https://www.aduana.cl/clasificacion-de-servicios-de-exportacion/aduana/2016-08-10/104402.html>)