



## **“SantiaGO” Parte I**

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

**Alumno: Felipe Cesar Dias**

**Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, 16 de diciembre de 2019**

## **Tabla de contenidos**

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Oportunidad de Negocio .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes .....</b>	<b>8</b>
2.1 Industria.....	8
2.2 Competidores .....	11
2.3 Clientes .....	15
<b>3. Descripción de la empresa y propuesta de valor .....</b>	<b>18</b>
3.1 Modelo de Negocio.....	18
3.2 Descripción de la empresa .....	22
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	26
3.4 RSE y sustentabilidad.....	27
<b>4. Plan de Marketing .....</b>	<b>28</b>
4.1 Objetivos de marketing .....	28
4.2 Estrategia de segmentación .....	29
4.3 Estrategia de producto/servicio.....	32
4.4 Decisión de Marca .....	34
4.5 Estrategia de Precio .....	34
4.6 Estrategia de distribución.....	35
4.7 Estrategia de comunicación y ventas.....	36
4.8 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento .....	37
4.9 Presupuesto de marketing y Cronograma.....	38
<b>5. Plan de Operaciones .....</b>	<b>40</b>
<b>6. Equipo del proyecto .....</b>	<b>41</b>
<b>7. Plan Financiero .....</b>	<b>42</b>
<b>8. Riesgos Críticos .....</b>	<b>43</b>
<b>9. Propuesta Inversionista .....</b>	<b>43</b>
<b>10. Conclusiones .....</b>	<b>44</b>
<b>11. Bibliografía y fuentes .....</b>	<b>45</b>
<b>12. Anexos .....</b>	<b>47</b>

## Resumen Ejecutivo

Iniciar un tour operador receptivo en Santiago enfocado al público de turistas brasileños con objetivo de atender las necesidades requeridas del segmento se trata este plan de negocios. Con más casi 600.000 brasileños al año y con un público potencial que compra servicios aún en Brasil por internet de más de 270.000 personas, la oferta de servicios de SantiaGO se da por su webzine y aplicación de navegación permitiendo a sus clientes 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. También apuntando a los clientes B2B que consisten en las agencias de viajes mayoristas ofreciendo sus servicios de calidad para alcanzar los turistas que no están dispuestos a comprar online y necesitan una asistencia presencial. SantiaGO con la propuesta de servicios incluyendo *lunch box*, botella de agua, guías brasileños y asistencia vía canales online y presencial en destino atiende lo que más valoran los turistas brasileños y diferenciación difícil de encontrar en la industria actualmente.

La venta a los clientes con precios parejos a los competidores y calidad superior en los productos además de merchandising en su webzine y aplicación de proveedores que ofrecen servicios complementarios a los de SantiaGO como hoteles, restaurantes, malls, entre otros usando la plataforma de la empresa para comunicar sus productos y servicios forman las fuentes de ingresos del negocio.

Los objetivos y estrategias a implementarse comunicando y comercializando los servicios ofrecidos, conquistando importante participación de mercado ya en el primer año de actuación en la industria. El proyecto requiere una baja inversión inicial de CLP \$20.000.000, alcanzando atractivos resultados con la baja inversión, como un VAN \$99.156.913, una TIR de 85%, muy superior a la tasa exigida por los inversionista, y, un Payback en 6 meses.

## 1. Oportunidad de negocio

Con la investigación de mercado realizada y la experiencia de los gestores del proyecto, brasileños que viven en Chile hace más de 3 años, se ha evidenciado una necesidad en el mercado de turismo receptivo a turistas brasileños, después de análisis de los demás competidores de este mercado, se nota debilidad en el servicio para brasileños donde la cultura y el idioma son distintos. Es por este motivo que nace SantiaGO, una operadora de turismo receptiva enfocada a turistas brasileños donde facilita la comunicación y la atención a este público. Siendo así, SantiaGO cuenta con una tecnología interactiva de acceso fácil al webzine y aplicación donde el cliente puede comprar de forma ágil, acompañar sus tours en destino, evaluar guías turísticos, entrar en contacto con el equipo de atención, entre otros. Para evidenciar significativamente la oportunidad en este mercado, se presenta a continuación informaciones colectadas por las investigaciones de mercado realizadas, el tamaño de mercado, las tendencias y por fin las capacidades de implementación del proyecto.

**Turismo en Chile:** 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. En 2017, Chile recibió 3.323.771 turistas argentinos y 544.857 turistas brasileños, con una tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) de 26% y 8% respectivamente de 2014 hasta 2017, ver anexo 1. Considerando el principal aeropuerto de Chile, Comodoro Arturo Merino Benítez en Santiago, llegan a Chile por este aeropuerto cerca de 697.900 argentinos y 472.019 brasileños, con TCAC de 31% y 8% respectivamente, ver anexo 2

**Turistas Brasileños en Chile:** Dado la experiencia y nacionalidad de los gestores del proyecto, fue elegido el segmento de turistas brasileños donde se investiga su comportamiento y características. Se evidencia que 81,7% de los turistas brasileños vienen a Santiago por vacaciones u ocio; el 78,0% destacan el motivo del viaje por “cultura y patrimonio”; su estadía media en

Santiago es de 5,8 noches; pertenecen al rango etario entre 30 y 59 años (71,5%); el 41,1% vienen con pareja y el 29,2% lo hacen sólo; el 42,1% de los turistas contratan todos los servicios y/o actividades antes de salir de casa (generalmente por canales online donde se nota que solamente un 30,1% contratan sus paquetes turísticos por una agencia o tour operador local en su país y el 27,8% contratan actividades en el destino siendo, o independiente o por una agencia/tour operador en el destino); y por último, el 38,4% de los turistas vienen de São Paulo, seguido de Río de Janeiro (16,8%) y Minas Gerais (7,0%), ver anexo 3. También se aplica encuesta a 103 turistas brasileños que regresaban a Brasil, donde se concluye que 50% tenían como principal motivo del viaje la naturaleza; el 83% compraron los servicios con más de 2 meses de anticipación; y, un 92% compraron sus excursiones en Brasil, siendo el 50% por internet y el 42% a través de una agencia de viajes. El 49% de los encuestados afirmaron que es Importante y Fundamental (37% y 13% respectivamente) tener una excursión guiada solamente en portugués, pero cuando fueron consultados sobre una excursión bilingüe en español y portugués, este número sube a un 82%, siendo el 55% importante y el 26% fundamental. Sin embargo, el 63% de los encuestados no están dispuestos a pagar más por una excursión guiada solamente en portugués y 37% aceptaría pagar un 5%, 10% ó 15% más caro, siendo el 13%, 21% y 3% respectivamente los que estarían dispuestos. El turista brasileño, según la encuesta, tiene las siguientes opiniones sobre algunos servicios que le importa: El 82% afirman que es importante o fundamental (52% y 29% respectivamente) que la excursión debe salir con recogida desde su hotel; el 83% apuntan que es fundamental o importante (46% y 38% respectivamente) que debería haber una botella de agua por pasajero en la excursión; y, el 77% afirman que es importante o fundamental (49% y 28% respectivamente) que debería haber un *lunch box* por pasajero en la excursión. Los encuestados sobre el servicio no ofrecido, el 37% contestó la necesidad de mayor información y datos sobre el destino y los paseos. Para más detalles de las encuestas, referirse a los anexos 4 y 5.

**Tamaño de mercado:** Se considera 42,1% de los turistas brasileños que declararon que organizan y compran sus actividades aún antes de salir de casa y el 15,3% que contratan los servicios mediante una agencia/tour operador aún en el país de origen (referirse al anexo 3), se concluye que un 57,4% de los turistas brasileños que vienen a Santiago podrían ser un potencial mercado para SantiaGO, un total de 270.938 al año (57,4% de 472,019 turistas brasileños que entraron a Santiago en 2017 - ver anexo 2). También fue aplicada una segunda encuesta a 92 turistas brasileños donde se pregunta cuantos y cuales tours hicieron en Santiago. 32% hicieron 3 tours: Valparaíso y Viña del Mar, Cordillera y Cajón del Maipo, contra menos de 10% en las otras opciones (ver anexo 6). Considerando el precio promedio de cada tour mencionado en servicio regular como CLP \$41.000 (Valparaíso y Cordillera son un poco más baratos pero Cajón del Maipo es más caro), resulta en CLP \$123.000 como gasto promedio de un turista en compra de tours, siendo un mercado de aproximadamente CLP \$33.325.374.000 al año (CLP \$123.000 por 270.938 turistas brasileños por año).

**Tendencias:** Se evidencia cada vez más el uso de herramientas online para consumo y relacionamiento en muchas industrias y también en el turismo. Según los datos presentados por la Managing Partner de Mapie, una consultora especializada en turismo; prácticamente el 100% de los viajeros pasa por el mundo online al planear o realizar un viaje, aun cuando la compra sea realizada en una agencia de viajes offline. Estudios recientes del comportamiento de compras de viajes/excursiones presentan que hoy el 82% de las compras son hechas online y el 49% de estas compras son vía aplicaciones, contra un 31% en 2016, lo que muestra que este número crece año a año. Para más detalles, referirse al anexo 7.

**Capacidad de implementación del proyecto:** Los servicios de SantiaGO estarán enfocados en ofrecer una tecnología de fácil acceso para compras, acompañamiento y asistencia online y presencial. Además se incluirán *lunch box* y botella de agua en los tours donde el cliente percibe mayor valor

agregado con estos ítems de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas (ver anexo 5). La propuesta es ofrecer al cliente brasileño la mejor experiencia desde su compra hasta su atención en destino ofreciendo facilidad, asistencia y un servicio de calidad desarrolladas por brasileños para brasileños, estas son las ventajas competitivas de la empresa.

## **2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**

### **2.1 Industria:**

#### **Análisis Externo (PESTEL).**

Se evaluarán los **Riesgos, Oportunidades, y Exigencias** del entorno externo de la operadora mediante la herramienta de Análisis PESTEL, para más detalle referirse al anexo 8. A continuación se presentan las conclusiones del análisis:

En la Dimensión Política se concluye que el cambio de gobierno de Brasil en el año de 2019 para una administración de derecha como en Chile, a pesar de presentar diversas propuestas para estimular el turismo interno brasileño tiene excelente relación con el actual gobierno chileno, firmando acuerdos comerciales que favorecen las relaciones entre los países donde se estimula y facilita la circulación de personas entre ambos países. Por otro lado hay un riesgo de renuncia del actual presidente de Chile donde un posible cambio a una administración de izquierda impactaría esta buena relación con Brasil.

Con respecto a la Dimensión Económica mismo con la oscilación fuerte entre Real y Peso Chileno, el turismo hacia Chile tiene excelente pronóstico para 2019 pues Brasil vive un momento de fuerte reacción económica pero con un Dólar Estadounidense muy alto favoreciendo los viajes más cortos y cerca en monedas que garantizan el mismo poder de compra que Real, como es el Peso Chileno.

En términos de la Dimensión Sociocultural, se concluye que existe una oportunidad para apuntar al consumo online, hábito que está inculcado actualmente en los brasileños. Además, es importante considerar que por la cultura, la expectativa de servicio para un brasileño es diferente que de un chileno así se debe tener los recursos para brindar a los brasileños atención durante todas las etapas: pre, durante y post de los viajes. Por otro lado también se concluye que hay un riesgo de caída de llegada a brasileños a Chile hasta principios de 2020 por las protestas en el último mes.

En la Dimensión Tecnológica, se concluye que el uso de las tecnologías y de las redes de comunicación permitirá expandir el alcance a usuarios y

satisfacer necesidades de una forma virtualmente integrada. Sin embargo no hay que descartar los efectos de las tendencias evolutivas y cambios que experimentan periódicamente negocios tecnológicos, por lo tanto la actualización constante permitirá combatir el riesgo de obsolescencia.

Con respecto a la Dimensión Ecológica se concluye que Santiago enfrenta un problema muy marcado con la contaminación del aire y, como toda metrópoli, sufre con los problemas de ruido, SantiaGO debe tener un papel importante de concientización del equipo, proveedores y clientes y la constante práctica de trabajo con bajo impacto ambiental.

En la Dimensión Legal, se concluye que por la irregularidad de los servicios de transporte compartido, Uber y Cabify, hay una grande oportunidad de ofrecer un servicio superior a las taxis que no brindan un buen servicio y operan con tarifas bastante altas para el standard.

Finalmente, se concluye que existe una oportunidad para apertura de una empresa de turismo receptivo enfocado en brasileños, sin embargo es importante considerar que los últimos acontecimientos en Chile, impacta en una caída de llegada de turistas brasileños en los próximos meses (principios de 2020). De todas formas, se espera que la cantidad de turistas retomará su volumen anual a mediano/largo plazo. Además, se debe ser una empresa preocupada con el medio ambiente y atenta a los avances tecnológicos y legales de la industria para que pueda reaccionar rápido frente a cambios.

### **Análisis del Entorno Competitivo (Fuerzas de Porter).**

Se evaluará el entorno competitivo a través del análisis de las fuerzas de Porter. Para más detalles, referirse al anexo 9.

### **Segmento cliente B2C**

Para el segmento cliente B2C, se concluye que hay una alta rivalidad en el mercado ya que hay muchas empresas que ofrecen servicios turísticos en Chile, aumentando la oferta para la demanda de clientes. Eso ocurre principalmente por la industria presentar una baja barrera de entrada y no necesitar una alta inversión inicial, aumentando así la posibilidad de entrada

de nuevos actores en el mercado. El poder de negociación de los clientes es alto pues con tanta oferta, ellos podrán exigir mejores precios y calidad. Hay también la fuerza de los servicios complementarios (principalmente hoteles y vuelos) haciendo con que, una vez que estos aumentan sus precios, los clientes pueden cambiar de planes en sus vacaciones eligiendo un destino más barato que Chile. La industria se mueve muy fuerte por la mezcla de calidad versus precio.

### **Segmento Cliente B2B**

Para el segmento cliente B2B, se concluye que también hay una alta rivalidad en el mercado pues hay varios tour operadores y empresas nichos que desempeñan bien en el servicio receptivo y los ofrecen a los clientes B2B, las agencias de viajes.

El poder de negociación de las agencias de viajes es alto pues con tanta oferta, ellas sólo firmarán contrato con un tour operador que ofrecer buenas tarifas netas o garantizar calidad evitando problemas con sus clientes finales en el futuro. Ya los usuarios, que son los clientes finales de las agencias de viajes, tienen un poder de negociación moderado pues usan la internet para búsqueda de informaciones pero no están confortables en comprar por el canal online y prefieren pagar un precio un poco más alto por tener una asistencia presencial para organizar su viaje.

La fuerza de los servicios complementarios funciona de igual forma al segmento cliente B2C.

### **Conclusión y atractivo de la Industria:**

Tanto para clientes B2C cuanto para el segmento B2B, la industria no parece ser atractiva, principalmente por la alta rivalidad, mucha oferta de empresas de servicios turísticos, y las bajas barreras de entrada. Por ser así, los clientes B2C y B2B sólo contratarán servicios con una empresa que tenga mejores condiciones pudiendo ser: precio más bajo, valor agregado en servicio y calidad.

Por otro lado, es importante destacar que el número de turistas brasileños que vienen a Chile aumentan. En los últimos 5 años, Brasil aumentó un 50%

en las llegadas a Chile y en 2017 tuvo más de 10% de participación de las divisas totales, lo que demuestra gran importancia para el destino. Siendo así, SERNATUR, ente gubernamental de turismo en Chile, para 2019 quiere reforzar la participación de empresas en ferias del trade en Brasil e incrementar oferta de productos y servicios para brasileños, pues este mercado es prioritario en la industria de turismo receptiva en Chile (para más informaciones, referirse al anexo 10).

Finalmente se concluye que por ser una industria de gran rivalidad y bajas barreras de entrada, al parecer no debiera ser tan atractiva, pero al mismo tiempo se torna atractiva por la tendencia de crecimiento e inversión del ente de turismo SERNATUR en el mercado de turistas brasileños que llegan a Chile y por contar con la mayoría de los competidores siendo amateur o informales. En el caso de SantiaGO, se decide entrar por lo mencionado anteriormente y principalmente por ser una empresa con dueños brasileños que manejan la cultura e idioma del público objetivo, en el cual es posible generar una ventaja competitiva frente a otras empresas del mercado.

## **2.2 Competidores**

### **Análisis del escenario competitivo**

La oferta de servicios turísticos hoy es grande y por eso es importante destacar los principales segmentos de competidores en la industria (para detalles de la industria, referirse al anexo 11): **(i) Tour Operadores Receptivos**: Son las empresas que operan los servicios a los turistas en destino y también venden directamente a estos clientes. **(ii) OTAs**: Son las “Online Travel Agencies” que ofrecen todo el paquete para compra online (vuelos, hoteles, arriendo de autos, tours, tickets, entre otros). **(iii) Empresas nicho en Santiago**: Son empresas más pequeñas destinadas a un nicho exclusivo de tours. **(iv) Agencias de Viajes/Mayoristas**: Son agencias de viajes más enfocadas en turismo emisor, pero también operan en el receptivo contratando servicios de un tour operador receptivo local o una empresa nicho. **(v) “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.

Con base en la información presentada anteriormente y el análisis de los principales agentes de cada segmento encontrado en el anexo 12, se muestra a seguir la tabla de conclusiones con los principales competidores de Santiago:

**Tabla 1. Principales competidores por segmento**

Tipo	Empresa que se destaca	Fortalezas
Tour Operador	Turistik y Turistour	- Ofrecen un webzine mejor desarrollado por los otros tour operadores permitiendo la compra online
OTAs	Despegar.com	- Por su alta inversión en marketing es fuertemente conocida en Latinoamérica y por los turistas brasileños - Ofrecen muchos destinos y variedad de productos (hotel, auto, tours, etc) - Ofrecen webzine bien desarrollado que permite compra y acompañamiento de la reserva
Agencia Mayorista	LATAM Travel	- Fuertemente conocida en América Latina y por los turistas brasileños pues cuenta con cerca de 140 oficinas de ventas físicas en Brasil - Dispone también de un webzine que permite compra online pero no es muy desarrollado

Fuente: Elaboración propia.

Se concluye que los principales actores identificados son los tour operadores Turistik y Turistour por tener una estructura muy similar a la que tendrá Santiago y un buen webzine donde se puede comprar online; la OTA Despegar.com por ser fuertemente conocida por el público objetivo (turistas brasileños) y tener un webzine bien desarrollado de fácil acceso y compra rápida además de ofrecer acompañamiento de las reservas y voucher online; y por fin la agencia mayorista LATAM Travel ya que también es fuertemente conocida por los turistas brasileños por tener presencia por oficinas físicas en todo Brasil además también de un webzine con compra de servicios turísticos.

## **Competencia Directa (Principales actores)**

Con base en los principales actores de la industria mencionados anteriormente y sus informaciones detalladas presentada en el análisis de competidores en el anexo 12, se describe posteriormente un análisis de la matriz de comparación competitiva y del mapa de posicionamiento:

Matriz de perfil competitivo: se analiza cuatro factores de comparación: (i) Facilidad en la compra online, (ii) Mejores Precios, (iii) Calidad de servicio y asistencia en destino, y (iv) Experiencia de mercado, donde se muestra a seguir y en el anexo 13.

**Tabla 2. Matriz de perfil competitivo**

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

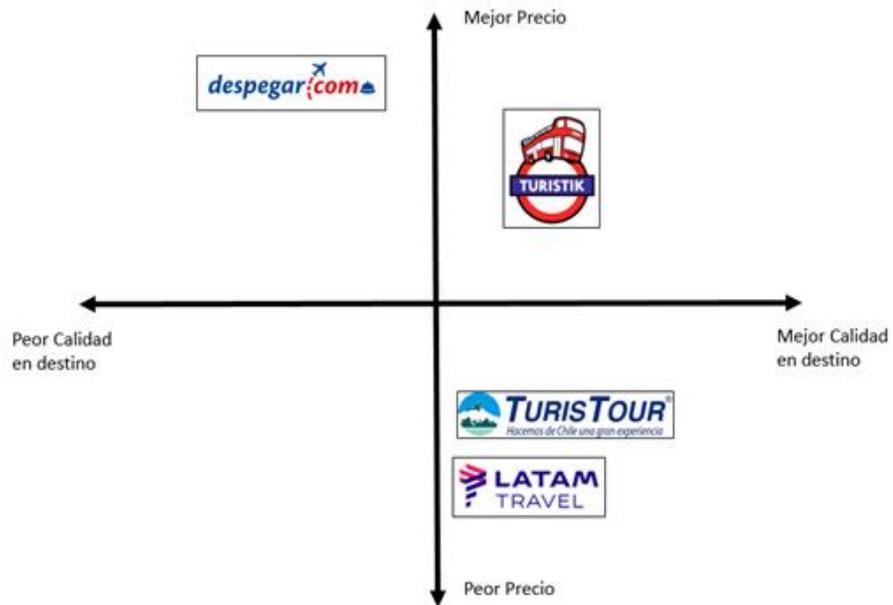
**Legenda:**  
 1 - Debil  
 2 - Mediano  
 3 - Fuerte

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que Turistik y Turistour presentan el mismo puntaje, pero Turistik se destaca más por tener mejores precios y Turistour por tener experiencia de mercado. Ya Despegar.com es la empresa con mayor puntaje destacándose en precio y facilidad de compra online pero por otro lado muestra la peor calidad de servicio y asistencia en destino. LATAM Travel tiene el menor puntaje pues no ofrece facilidad en la compra online y tampoco mejores precios, pero al mismo tiempo presenta una buena calidad de servicio y asistencia.

Mapa de Posicionamiento de la competencia: Los ejes para la evaluación de la competencia son: (i) El precio (mejor o peor precio), y (ii) La calidad de servicio en destino, que muestra tanto en los tours cuanto en la asistencia ofrecida, donde se encuentran a seguir y en el anexo 14.

## Ilustración 1. Mapa de posicionamiento de la competencia



Fuente: Elaboración propia.

Con base en el análisis del mapa, se concluye que el competidor Turistik es lo que más se acerca a la propuesta de SantiaGO, pues ofrece servicios similares con un precio compatible y con calidad de servicios y asistencia.

### **Competencia Indirecta**

Se identifica que los principales actores de competencia indirecta para SantiaGO, provienen de **(i)** Los "Piratas", que como ya fue mencionado anteriormente, 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 y **(ii)** Los medios sociales internet que ofrecen informaciones para los turistas brasileños que desean conocer Santiago por su cuenta y tienen un perfil más independiente. Como Santiago es una ciudad que ofrece un buen transporte público de acceso fácil a los principales puntos turísticos y también es considerada plana que favorece las caminatas, los turistas más independientes pueden elegir conocer la

ciudad por su cuenta sin ninguna dificultad. Las referencias de familiares, amigos y personas conocidas son de fuerte influencia para este tipo de competencia indirecta. Para público B2B no hay competencia indirecta. Todos los competidores indirectos son considerados sustitutos y fueron mencionados en el análisis de las fuerzas de Porter, encontrado en el anexo 9.

### **2.3 Clientes**

De acuerdo con la encuesta e investigación de mercado realizada, se identifica características de los clientes de SantiaGO, sin embargo, las descripciones de las variables de segmentación del perfil de cliente serán presentadas en detalles posteriormente en el capítulo 4.

#### **Tamaño Mercado objetivo**

La determinación de mercado se deriva del total de turistas brasileños que entran en Santiago por el aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez, un total de 472.019 turistas en 2017. Se considera este mercado pues el perfil de los turistas brasileños que entran por avión son los que tienen mayor disposición a gastar y no tienen locomoción en el destino. Ya los que entran en auto o en bus en general, vienen visitar familia y tienen mejor locomoción en la ciudad no necesitando contratar servicios en el destino. Además, se considera solamente los brasileños como mercado de SantiaGO, ya que es el segundo mayor número de turistas que entran en Santiago y principalmente por el know how de los recursos de la empresa, ya que estos conocen perfectamente los gustos y cultura de este público siendo los propios dueños brasileños.

Considerando que 42,1% de los turistas brasileños que declararon que organizan y compran sus actividades aún antes de salir de casa y el 15,3% que contratan los servicios mediante una agencia/tour operador aún en el país de origen (referirse al anexo 3), se concluye que un 57,4% de los turistas brasileños que vienen a Santiago podrían ser un potencial mercado para

SantiaGO, totalizando en 270.938 al año (57,4% de 472.019 turistas brasileños que entraron a Santiago en 2017 - ver anexo 2).

Puesto que SantiaGO busca una participación de mercado de 1,1% en el primer año de operación, lo que se estima un total de CLP \$ 419.762.160 de facturación y un total 9.275 excursiones. Como gran mayoría de los pasajeros compran 3 tours, la empresa tendrá un mercado meta al primer año un total de 3.095 pasajeros (9.275 dividido por 3 tours). Detalles se encuentra más adelante en el capítulo 4, ítem 4.8 .

### **B2C - Cliente final**

El principal segmento cliente de SantiaGO es el cliente final que corresponden a 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, calidad en servicios y son consumidores por canales online (internet y aplicación). Estos turistas llegan a Santiago, en su mayoría sólo o con parejas, y quedan un promedio de 5,8 noches en la ciudad (ver anexo 3).

Para este segmento cliente fue identificado también que el cliente y el usuario son las mismas personas ya que quien compra el viaje realmente es quien viaja (información mencionada en el anexo 3 donde los turistas brasileños viajan en su mayoría en pareja o solo). Puede ser que solo una persona de la familia/pareja es la que paga efectivamente el viaje completo, pero los demás integrantes de la familia/pareja opinan o influyen en la compra, por eso no son considerados solamente como usuarios, sino que también como clientes.

Los principales influenciadores son: blogueros y youtubers destinados a viaje, sobre todo, los enfocados en Chile; las personas activas en redes sociales (principalmente Instagram, Facebook, Twitter y Youtube) donde con sus "posts" es posible influenciar los futuros turistas en donde comprar; y, por fin, también son influenciadores familiares y amigos que ya conocieron Santiago y recomendaron servicios y actividades a los futuros turistas (ver detalles en el análisis de las fuerzas de Porter en anexo 9).

### **B2B - Agencias de Viajes/Mayoristas**

El otro segmento cliente de SantiaGO corresponde a las agencias de viajes ubicadas físicamente en cualquier parte de Brasil lo cual pueden comprar los servicios y traspasar al usuario, desempeñando así un papel intermediario en el proceso de compra del cliente final. Este segmento cliente es importante pues así SantiaGO puede atraer también el perfil de turistas brasileños que no compran por internet y necesita una asistencia personal en el momento de comprar su viaje. Estas agencias son empresas de pequeño, mediano o grande porte. Para este segmento cliente, se identifica que el cliente y el usuario son distintos pues el cliente es la agencia de viajes y el usuario es el turista brasileño que comprará el viaje a Chile.

Los influenciadores de igual forma son los bloggers y youtubers destinados a viajes además del agente de viajes (vendedor de la agencia de viajes) donde hacen el papel de influenciar en la decisión del turista final.

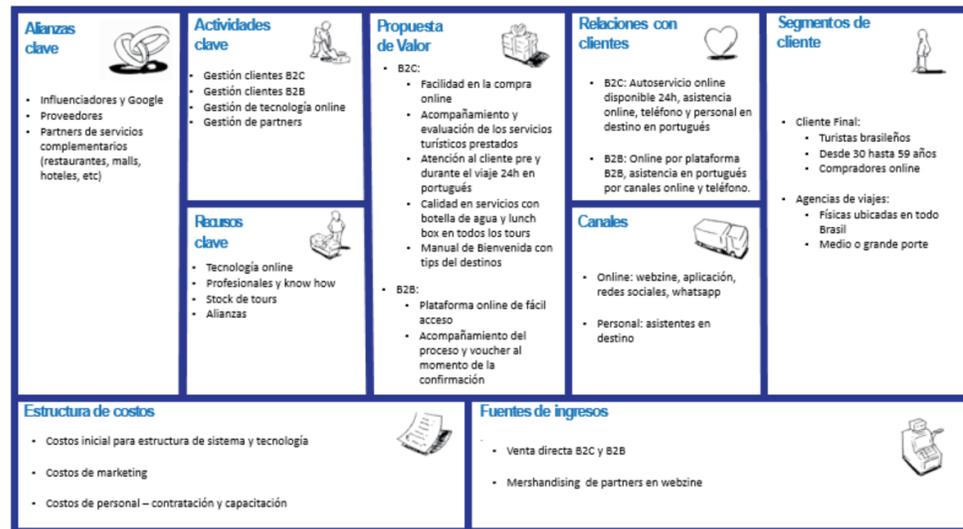
El motivo que los clientes B2B tendrán para elegir SantiaGO como un tour operador partner, será básicamente las condiciones comerciales ofrecidas, buenas tarifas netas y también calidad en servicio para evitar futuros problemas de pasajeros post viaje. (ver detalles en el análisis de las fuerzas de Porter en el anexo 9)

### 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

#### 3.1 Modelo de negocios

A seguir se muestra detalles del modelo de negocio de la empresa SantiaGO con base en el modelo Canvas presentado en el anexo 14.

#### Ilustración 2. Modelo Canvas



**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), calidad en los servicios desde la atención del guía conductor del tour hasta botella de agua y lunch box y entrega de un manual de bienvenida con tips de la ciudad 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 (para más detalles de cada tour, referirse al anexo 16)

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.

### **3.2 Descripción de la empresa**

#### **Misión, Visión y Valores**

##### **Misión**

Ser un tour operador turístico en Chile enfocado en proveer experiencias de esparcimiento y cultura con una plataforma tecnológica para la compra, comunicación, acompañamiento y evaluación de los tours además de asistencia 24h en portugués para nuestros clientes, con el fin de proporcionar un servicio completo con calidad y seguridad.

##### **Visión**

Ser un tour operador reconocido por nuestros clientes por su calidad de servicio en las asistencias y los tours además de innovación tecnológica en la industria con prestigio nacional e internacional, ofreciendo un buen ambiente de trabajo a nuestros colaboradores y un aporte al medio ambiente trabajando de forma socialmente responsable generando rentabilidad a nuestros socios.

##### **Valores**

Los valores de SantiaGO sostienen la estrategia de diferenciación en servicio ofrecido a sus clientes y usuarios:

- (i) **Calidad:** somos responsables por ofrecer a nuestros clientes el máximo de calidad posible en nuestros servicios desde la compra hasta la operación en destino, enfocados siempre en una buena comunicación.
- (ii) **Seguridad:** garantizamos a nuestros clientes la seguridad tecnológica por nuestros canales online para que puedan disfrutarlo sin ningún problema y la seguridad en nuestros tours en destino.
- (iii) **Compromiso:** tenemos el compromiso de cumplir con todas las obligaciones y deberes presentes en los contratos con nuestros clientes, además tener incorporado en la compañía personal capacitado con fuerte compromiso en su trabajo.
- (iv) **Innovación:** estamos en constante preocupación en incorporar nuevas ideas de servicio y mejor tecnología de sistema para ofrecer a nuestros clientes siempre la facilidad y calidad.
- (v) **Ética y honestidad:** respetamos el trabajo de los demás competidores de la industria y sus formas de operar sus servicios. Además, fomentamos la cooperación entre proveedores turísticos creando alianzas estratégicas. También valoramos la importancia de trabajar de forma honesta con nuestros clientes, siendo transparentes en nuestra comunicación.

### **Objetivos del negocio**

#### **Objetivos**

Los objetivos de SantiaGO pueden ser divididos en 2 etapas como se muestra a seguir. Para más detalles, referirse al anexo 17:

**Corto Plazo - Años 1: (i) Alcanzar CLP \$419.762.160 en facturación hasta el final del primer año**, que corresponde a tener una participación de mercado de 1,1% y **(ii) Conseguir una cartera de clientes B2B de 1 agencia brasileña hasta final del primer año**, que corresponde a cerca de 1.75% de la cantidad de agencias de viajes mayoristas que hay en todo Brasil

**Largo Plazo - Años 2 a 5: (i) Alcanzar CLP \$1.030.855.588 en facturación hasta el final del año 5**, que corresponde a aumentar la participación de mercado alcanzando a 2,4% de participación. **(ii) Conseguir una cartera de clientes B2B de 4 agencias de viajes mayoristas brasileñas hasta final del año 5**, que corresponde a cerca de 7% de la cantidad de agencias de

viajes mayoristas que hay en todo Brasil (considerando la cantidad de agencias de viajes mayoristas en Brasil es de 57, ver anexo 18). **(iii) Expansión de portafolio de tours a todo Chile**, en línea con la estrategia de crecimiento de la empresa, donde se buscará nuevas alianzas y ofrecer servicios en todo Chile a partir del sexto año.

### **Factores Críticos de Éxito (FCE)**

Los factores críticos de éxito de SantiaGO soportan la ejecución de cada objetivo como se muestra a seguir (para más detalles referirse al anexo 17): **(i) Alianzas Estratégicas:** con proveedores de transportes y guías free lance en negociaciones de contrato a medio/largo plazo para minimizar costos; y con google bloggers, youtubers y otros partners (proveedores como viñas, centros de esquí, etc) sostiene principalmente el objetivo de alcanzar ingresos con comunicación complementaria en el webzine de la empresa. **(ii) Comunicación online:** reforzada por las alianzas con google, bloggers y youtubers además de un plan de comunicación en redes sociales. **(iv) Contratación, capacitación y retención de personas:** creación de un plan de integración para la cuando un funcionario se incorpora en la empresa con políticas de capacitaciones enfocada en retención de talento. **(v) Presencia en Brasil:** que soporta el objetivo de conseguir la cartera de clientes B2B y consiste en viajes a Brasil.

### **Ventaja competitiva**

El cruce de los recursos claves con las actividades claves forma la ventaja competitiva de SantiaGO que tiene como estrategia principal el enfoque por diferenciación, pues la empresa se enfocará en el mercado brasileño y buscará atender este mercado de la mejor forma posible con servicios y atención desarrollados por brasileños para brasileños. La ventaja competitiva está dividida en 3 focos: **(i) Sistema tecnológico:** plataforma tecnológica (webzine y aplicación) para permitir comunicación y venta de servicios online a los clientes B2B y B2C. Será un software didáctico para tornar más fácil la experiencia online. **(ii) Tours y Alianzas:** los tours son ofrecidos con calidad superior a los demás competidores pues incluye *lunch box*, botella de agua

y un guía luso hablante. Además las alianzas de las empresas buscan poner SantiaGO en una buena posición con los competidores en los canales online (alianzas con google y influenciadores). **(iii) Personal (know how):** personal contratado y capacitado para dar la mejor atención al cliente y para gestión operacional, de marketing, de negociación con alianzas y de sistema.

En el análisis de la Matriz VRIO (ver detalles en el anexo 19), se determina el potencial competitivo de cada foco mencionado anteriormente y con eso se concluye que la ventaja competitiva se concentra en el know how del personal siendo esa la competencia central de la empresa. Es una ventaja sostenible por ser valiosa para los clientes una vez que el personal será capacitado para atender este público y rara porque es difícil encontrar una asistencia de calidad en los competidores actuales. Además, es costosa de imitar y sostenible pues el personal contratado tendrá mejores remuneraciones y beneficios que los competidores puedan ofrecer y la empresa tendrá una política de retención de talentos que hará con que este personal haga una carrera en la empresa, siendo difícil la expansión del know how a los competidores.

### **Formulación de estrategias**

**Estrategia Corporativa:** consiste en estrategias que cumplen con los objetivos de la empresa principalmente en **(i) Captar clientes B2C y B2B** en el mercado brasileño con sus diferenciales y ventajas competitivas; **(ii) Formar alianzas estratégicas** que garantiza la calidad y seguridad del servicios prestado además de la comunicación online en masa; y **(iii) Desarrollo de productos**, expandiendo el portafolio de servicios operados en todo el Chile.

**Estrategias de Negocio:** consiste en estrategias que agregan valor diferenciando a SantiaGO de los demás competidores del mercado. Son ellas: **(i) Capacitar y retener personal**, fortaleciendo el know how y creando instancias de capacitación; **(ii) incluir lunch box y botella de agua en los tours**, acción valiosa para los turistas brasileños que los competidores no ofrecen; y **(iii) ofrecer plataforma web de acceso fácil**, donde los cliente

podrán tener acceso a todas las informaciones del destino además de poder comprar, acompañar y evaluar los tours.

**Estrategias Funcionales:** consiste principalmente en el **(i) plan de marketing**, con más detalles en el capítulo a seguir y **(ii) innovación tecnológica**, que permite mantener el webzine y plataforma B2B siempre actualizada garantizando su funcionamiento

### **3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.**

La estrategia de crecimiento de SantiaGO fue determinada a través del análisis de la matriz de Ansoff (para más detalles referirse al anexo 20) donde fue posible analizar los servicios que ofrece la empresa con el mercado que compite. Además, se nota una tendencia de crecimiento de turistas brasileños que vienen a Chile pues en los últimos 5 años este mercado mostró crecimiento de 50%, lo que torna Brasil un mercado prioritario para Chile.

#### **Estrategias de crecimiento actual:**

**“Penetración de Mercado”:** consiste en **(i) captación del cliente final (B2C) de la competencia** por el servicio diferenciado que ofrece SantiaGO con webzine y aplicación de acceso fácil con acompañamiento de tours y posibilidad de evaluación de guías y conductores, asistencia 24h pre y durante viaje, valor agregado a los tours con guías lusófonos hablantes y *lunch box* con botella agua; y **(ii) captación de agencias B2B** por condiciones comerciales previamente establecidas y con precios finales competitivos.

#### **Estrategias de crecimiento futuro:**

**“Desarrollo de productos”:** consiste en la **(i) expansión del portafolio de tours a todo Chile** buscando alianzas con empresas nicho de mercado que pueda ofrecer un servicio de calidad en Norte (San Pedro de Atacama) y Sur (Puerto Varas, Pucón, Región de los Lagos, etc) de Chile; y **(ii) creación de un portafolio de servicios premium**, ya que los turistas brasileños están aumentando su poder de compra en Santiago (como se muestra en el anexo 21). Estas estrategias están consideradas a partir del sexto año de operación.

Se concluye que SantiaGO deberá enfocar su visión de crecimiento en la penetración de mercado y en la oferta de servicios para los segmentos de clientes. La visión global de la empresa está enfocada en la expansión de su comunicación y relacionamiento con los clientes brasileños atrayéndolos para Chile y ofreciendo un servicio de calidad.

### **3.4 RSE y sustentabilidad**

La política de responsabilidad social empresarial (RSE) establecida por SantiaGO permitirá la empresa obtener un buen desempeño general con una operación socialmente responsable. Al analizar la matriz RSE (ver detalles en el anexo 22), se concluye que el plan estratégico se enfoca en 5 principales grupos de interés garantizando beneficios para cada uno de los stakeholders involucrados. A seguir, se menciona brevemente cada grupo:

**(i) Clientes:** este grupo de interés es dividido en 2 subgrupos: (i) cliente final (B2C) y (ii) agencias de viajes (B2B) en el cual la empresa se preocupa en satisfacerlos por intermedio de medidas que garantizan la calidad de la plataforma online y servicio además de proporcionar seguridad a los pasajeros y buenas condiciones comerciales al B2B.

**(ii) Personal:** consiste en los funcionarios de la empresa en el cual la empresa se preocupa en tornar el ambiente agradable y satisfactorio al trabajo garantizando así el compromiso organizacional, desarrollo profesional y habilidad comunicacional de este grupo.

**(iii) Proveedores:** fue analizado el subgrupo de proveedores de vans y otros vehículos de transportes en el cual las medidas tomadas por la empresa garantiza su reputación y la operación con calidad de los tours.

**(iv) Medio Ambiente:** consiste en el uso interno responsable del agua, luz y papel, además de implementar contenedores que hace la separación de basura para facilitar el reciclaje evitando problemas futuros de racionamiento de agua, luz y contaminación por basura no reciclada.

**(v) Gobierno Corporativo:** consiste en el cumplimiento de requerimientos legales y éticos para garantizar la operación de la empresa.

## 4. Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos de marketing

#### Atracción de clientes B2C por la página web

##### **Objetivo:**

- Alcanzar un total de 60.000 registros de tráfico en el webzine de SantiaGO en el primer año.
- Incrementar en un 10% los registros de tráfico anuales del año 2 al año 5.

##### **Métricas:**

- **Registro de tráfico:** cuantas visitas hay en la página web
- **Tipo de canal:** medir porcentaje de canales orgánico (medidos por herramientas SEO y SEM), social, referral y otros
- **Rebote:** medir porcentaje de fugas de visitantes.

#### Ventas (Corto y Largo Plazo):

##### **Objetivos:**

- **B2C:** Alcanzar CLP \$ 398.774.052 en facturación hasta el final del primer año y CLP \$ 824.684.470 hasta el final del quinto año
- **B2B:** Conseguir una cartera de clientes B2B de 01 agencia de viajes mayorista brasileña hasta final del primer año alcanzando CLP \$ 20.988.108 de facturación y 04 hasta final del quinto año alcanzando CLP \$ 206.171.118 de facturación.

##### **Métricas:**

- **Conversión:** medir porcentaje de conversión de ventas comparado con visitas en el webzine
- **Ratio Ticket Medio:** calcular ratio de ticket medio comparado con el número de clientes
- **Ratio de ventas de productos complementarios:** calcular ratio de comisión de ventas de productos complementarios que provienen del webzine de SantiaGO.

## **4.2 Estrategia de segmentación**

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. Hay 2 tipos de segmento cliente, el B2C (cliente final) y el B2B (agencias de viajes) donde en cada uno fue analizado los patrones de segmentación. A seguir, se encuentra el análisis:

### **B2C**

#### **Macro Segmentación**

De acuerdo con la investigación de mercado, se concluye que los turistas que más visitan Chile son en primer lugar argentinos y en segundo lugar brasileños. Considerando esta información y juntando con el fato de que los dueños son brasileños que viven en Chile, se decide enfocarse en el público brasileño. Así, con las entrevistas aplicadas a este público y material de apoyo del órgano de turismo SERNATUR, los clientes serán turistas brasileños que viajan a Chile por turismo vacacional entre las edades de 30 a 59 años y están familiarizados con compras por internet y deciden organizar su viaje antes de llegar en el destino.

#### **Micro Segmentación**

En la micro segmentación, también con base en la investigación de mercado y entrevistas aplicadas, se destaca 3 principales patrones como se muestra a seguir:

##### **1. Geográfica y demográfica**

**Sexo:** hombres y mujeres

**Edad:** entre 30 y 59 años

**Nacionalidad:** Brasileños

**Educación:** secundaria completa, con o sin estudios universitarios

**Ocupación:** actualmente empleados en su país de residencia.

## **2. Conductual o Comportamental**

**Tipo de usuario:** personas familiarizadas y que sienten confianza en comprar por internet

**Frecuencia:** visitas en webzines habituales en el día a día

**Decisión de compra:** motivada por mezcla de calidad/precio y que buscan informaciones de que hacer en el destino elegido. Deciden organizar y comprar su viaje antes de salir de casa.

**Conducta de compra:** organizadores de su propia viaje con confianza en comprar y hacer pagos por internet

## **3. Psicográfica**

**Clase social:** media/alta en Brasil

**Estilo de vida:** jóvenes y adultos independientes, dinámicos que buscan viajar con su pareja o sólo con el motivo de recreo y ocio.

**Intereses:** buscan destinos cerca de Brasil donde pasan promedio de 6 noches y disfrutan de patrimonios históricos y culturales además de buscar aventura y cercanía con la naturaleza.

Los clientes B2C son jóvenes y adultos entre 30 y 59 años que están acostumbrados a comprar por internet y llevan una vida online (son participantes de redes sociales, hacen pagos por internet, etc). Además, deciden por organizar su viaje y comprar los servicios y hoteles antes de salir de su casa. Viajan por recreo y buscan destinos donde pueden disfrutar de una cultura y naturaleza diferente la que viven. Generalmente viajan en parejas o sólo y se quedan un promedio de 6 noches en Santiago.

## **B2B**

### **Macro Segmentación:**

De acuerdo con el análisis del mercado y con el objetivo de alcanzar la mayor cantidad de turistas brasileños que vienen a Chile, también se evalúa tener clientes B2B que son agencias de viajes por donde los turistas brasileños que no están acostumbrados a comprar por internet, compran sus viajes vacacionales. Así con base en los reportes de Braztoa (asociación de

agencias de viajes brasileñas), se define que los clientes B2B serán agencias de viajes mayoristas ubicadas físicamente en todo Brasil haciendo con que SantiaGO también alcance el público final que no compra por internet y sí que va a una agencia de viajes por necesitar una asistencia presencial en el momento de su compra.

### **Micro Segmentación:**

En el micro segmentación, se destaca 2 principales variables para este tipo de clientes:

#### **1. Geográfica**

**Nacionalidad:** brasileñas, ubicados en las regiones de Brasil (Norte, Nordeste, Centro, Sudeste y Sul)

#### **2. Conductual o Comportamental**

**Tipo de agencia:** Agencias de viajes mayoristas de mediano o grande porte, ubicados en todas las regiones de Brasil.

**Decisión de compra:** motivada por la calidad de los servicios prestados comparado con el precio, donde se incrementa valor en los servicios y los precios son parejos con los demás tours operadores receptivos de mercado

Los clientes B2B son agencias de viajes mayoristas ubicadas en todas las regiones del Brasil de mediano o grande porte que pueden hacer remesas internacionales de pago y venden a un público final (usuario) o pueden también vender para agencias de viajes minoristas de pequeño porte. Deciden comprar de SantiaGO por ofrecer un servicio de mejor calidad al cliente final por el mismo precio de los demás del mercado o también pudiendo agregar mayor markup que justifica el diferencial ofrecido, cada agencia cliente podrá definir su estrategia de venta al cliente final.

### 4.3 Estrategia de producto/servicio

El portafolio de servicios ofrecidos por SantiaGO son tours en la ciudad de Santiago y sus alrededores como mencionados en el anexo 16.

La estrategia de producto presenta un posicionamiento por estrategia de diferenciación donde los servicios ofrecidos poseen atributos que los diferencian de la competencia. Las principales características que diferencian los servicios de SantiaGO de la competencia son divididas en explícitas y implícitas. A seguir más detalles:

- **Explícitas:** se ofrece comodidad desde la compra hasta la experiencia en destino pues con el webzine y aplicación, el cliente puede tener acceso a todas las informaciones y comprar sus servicios de forma fácil y rápida. Además, la asistencia personal 24 horas en destino deja el cliente cómodo pues cualquier cosa que necesitar, entrará en contacto con personal que habla el mismo idioma que el suyo. También se ofrece *lunch box* con una botella de agua en todos los tours.
- **Implícitas:** se ofrece servicios de atención al cliente 24 horas en el idioma portugués además de valor añadido en los tours por los resultados de evaluaciones de clientes donde se podrá analizar la calidad del servicio. Son servicios creados y desarrollados por brasileños para brasileños

#### **Líneas de Productos:**

SantiaGO tendrá 2 principales líneas de productos: servicios regulares y servicios privados. Los servicios regulares son tours donde se mezclan personas y que pueden estar en diferentes hoteles de la región de Santiago. Los servicios privados son tours que se hacen de forma particular a un determinado cliente con su familia sin presencia de otros pasajeros. Como estrategia de crecimiento, cada línea de producto debiera extender a tours para otras partes de Chile (Norte y Sur) y en el caso de la línea de servicio privada, se podrá crear tours premium incluyendo experiencias exclusivas. A seguir, se concluye cuáles son los ¿Qué?, ¿Cómo? y ¿A quién? dirigidos para cada línea de producto:

**(i) Línea de Servicios Regulares:**

**¿Qué?:** Consiste en los tours: City Tour, Valparaiso y Viña del Mar, Tour en Viña Concha y Toro, Cordillera y Cajón del Maipo con un grupo de 18 a 30 personas de distintos momentos de compra en distintos hoteles de la ciudad pero que harán el tour juntos. Además se consideran los tours Parque de nieve Farellones, Ski day El Colorado, Ski Day La Parva, Ski Day Vale Nevado operados solamente en el invierno (Junio, Julio y Agosto)

**¿Cómo?:** Online por medio del webzine y aplicación de SantiaGO o presencial por medio de una agencia de viajes

**¿A quién?:** Clientes brasileños B2C y usuarios brasileños que compran por el canal B2B brasileños que desean conocer y compartir con otros turistas brasileños.

**(ii) Línea de Servicios Privados:**

**¿Qué?:** Consiste en los tours: City Tour, Valparaiso y Viña del Mar, Tour en Viñas, Cordillera y Cajón del Maipo operados de forma particular dando exclusividad a un pasajero y su familia. Además se consideran los tours Parque de nieve Farellones, Ski day El Colorado, Ski Day La Parva, Ski Day Vale Nevado operados solamente en el invierno (Junio, Julio y Agosto) que también podrán ser de forma exclusiva.

**¿Cómo?:** Online por medio del webzine y aplicación de SantiaGO o presencial por medio de una agencia de viajes

**¿A quién?:** Clientes brasileños B2C y usuarios brasileños que compran por el canal B2B que desean tener una experiencia privada.

Los tour y líneas de servicios seleccionados, se obtienen por analisis y evaluacion de servicios que los competidores ofrecen con el objetivo de mejorarlos más a gusto del público brasileño. Siendo así, los servicios contarán con asistencia en portugués, lunch box y botella de agua que dejan los productos de SantiaGO más exclusivos al público destinado.

#### 4.4 Decisión de Marca

Todas las líneas de productos se promocionarán utilizando el imagen de la marca SantiaGO que es representada por el nombre de la empresa en los colores de la bandera de Chile. El nombre SantiaGO se crea para hacer mención al nombre de la ciudad donde será operado los servicios turísticos con un destaque en el “GO” que significa “IR” o “VAMOS” en español y en portugués, en el cual implícitamente hace la siguiente invitación al cliente: “¿Vamos a Santiago?” o la afirmación: “Voy a Santiago!”

#### 4.5 Estrategia de Precio

La estrategia de fijación de precio se basará en los precios existentes por la competencia tomando en consideración el competidor Turistik, que de acuerdo con el análisis del mapa de posicionamiento, sería el principal competidor de SantiaGO. En el primer año SantiaGO ofrecerá 10% de descuento del precio de Turistik para entrada en el mercado. A seguir, más detalles (referirse a los anexos 23, 24 y 25):

- **Variabilidad de precio:** los precios van cambiar según la inflación proyectada de 3% anual, a partir del segundo año. En el primer año la empresa tendrá precios promocionales de lanzamiento con 10% de descuento para buscar volumen de ventas (son descuentos aplicados con base en los precios de Turistik). Los precios también serán distintos por líneas de producto siendo un precio más bajo para servicios regulares pues así los transfers son optimizados y un precio más alto para servicios privados, por ser más exclusivo (no hay salidas frecuentes para tours privados y por eso no fue considerado en la proyección de facturación).
- **Método de pago:** los pagos podrán ser por tarjeta de crédito, por PayPal o WebPay.
- **Anticipación de compra:** con base en el resultado de las entrevistas, se entiende que la anticipación de compra de servicios turísticos por un turista brasileño es de 2 meses a 3 meses antes del viaje.

- **Políticas de cancelación:** hasta 2 días antes del uso del servicio no hay multas. Menos de 48 horas del uso del servicio no es reembolsable

#### **4.6 Estrategia de Distribución**

La estrategia de distribución y relación con los clientes varían de acuerdo con el segmento B2C y B2B. A seguir, se muestra los detalles:

##### **B2C**

La distribución de los servicios turísticos de SantiaGO para este segmento cliente es operado en su totalidad por la internet desde el webzine y aplicación.

Los clientes pueden acceder al webzine desde buscadores en línea (intermediarios de búsqueda como Google), y navegando por redes sociales (medios), así se puede concluir diferentes tipos de interacción (para más detalles, ver mapa de distribución B2C en el anexo 26): **(i) vía webzine:** los usuarios acceden directamente el webzine de SantiaGO por ser influenciado por familiar o amigos que usaron el servicio de la empresa. **(ii) vía intermediarios de búsquedas:** los usuarios que disponen de conexión de internet hacen uso de intermediarios de búsquedas como Google, Bing y Yahoo. **(iii) vía redes sociales:** los usuarios que disponen de internet, hacen uso de redes sociales como Facebook, Twitter y Instagram.

Además de los servicios turísticos, hay la asistencia en destino que será realizada por teléfono, whatsapp o canal presencial, donde el personal capacitado de SantiaGO irá al encuentro del cliente que necesita de ayuda.

##### **B2B**

Los clientes B2B tendrán acceso a SantiaGO por intermedio de ferias y eventos del trade turísticos, donde la empresa participará exponiendo sus servicios y empezará la relación con las agencias de viajes (para más detalles de las principales ferias y eventos de turismo en Brasil, referirse al anexo 27)

Una vez firmado el contrato, la distribución del portafolio de servicios a un cliente B2B se hará también de forma online a través de una plataforma web con login de acceso para que la agencia de viaje entre y tengan acceso a los precios, haga la reserva y acompañe el status de la reserva. También se dará una relación por teléfono y whatsapp con este segmento cliente.

#### **4.7 Estrategia de Comunicación y ventas**

La estrategia de comunicación de SantiaGO se dividirá por sus segmentos clientes. Para el cliente B2C, la comunicación será enfocada 100% en canales online, conclusión de las encuestas aplicadas donde 73% de los encuestados contestaron que sí comprarían los servicios por internet o aplicación, y también de la tendencia para el turismo donde se nota crecimiento del canal online. Ya para el cliente B2B, será parte presencial, enfocada en involucramiento de la empresa en eventos del trade turístico, y parte online, creación de canal de youtube para capacitación y difusión de informaciones sobre los servicios ofrecidos. A continuación se explica más detalles de las estrategias para cada segmento cliente:

##### **B2C - Canal online**

Para ese segmento cliente, los métodos de comunicación para atracción de estos clientes son: **(i) Publicación de servicios en las páginas web de los influenciadores:** la estrategia consiste en hacer alianzas con los principales bloggers y youtubers enfocados en turismo para publicar artículos sobre los servicios ofrecidos con el objetivo de generar tráfico al webzine de SantiaGO, **(ii) Redes Sociales:** esos son los principales canales de comunicación online, son fáciles de usar y además son gratuitas. Las redes sociales elegidas son Facebook, Twitter, Instagram y Youtube donde la comunicación será mucho más direccionada a posicionamiento de marca y en algunos momentos promociones para atraer clientes. Además se hará uso de algunas las herramientas de comunicación como: **(i) SEO (Search engine optimización):** que se refiere a aparecer el nombre SantiaGO en las primeras posiciones de los intermediarios de búsqueda como google usando

palabras previamente seleccionadas que tiene relación con oferta de servicios turísticos. **(ii) SEM (Search engine, marketing):** que consiste en el contrato de publicidad para aparecer en la zona de los links patrocinados y en las páginas de búsqueda en caso de uso de determinadas palabras claves predefinidas.

Para conversión y retención de esto cliente, SantiaGO usará métodos de comunicación de promociones en el primer año en su webzine y a partir del momento que empezará a atender sus primeros clientes, ofrecer en su webzine los testimonios y evaluaciones de los clientes que ya utilizaron sus servicios como forma de atracción a nuevos clientes. También contará con un equipo especializado para asistencia pre, durante y post viaje proporcionando una atención personalizada a cada cliente.

#### **B2B - Canales presencial y online**

Para el segmento cliente B2B, la estrategia de comunicación será parte presencial y parte online: **(i) Presencial:** SantiaGO deberá participar de las ferias y eventos del trade turísticos más conocidas de Brasil con el objetivo de captación de clientes agencias de viajes y exposición de sus productos. Para más detalles de qué ferias de turismo que SantiaGO podrá participar, referirse al anexo 27. **(ii) Online:** consiste en la producción de videos que muestran como son los tours ofrecidos por SantiaGO y tips de cómo venderlos que serán ofrecidos en un canal de youtube. Esta estrategia tiene como objetivo capacitar las agencias de viajes en cómo vender los servicios ofrecidos.

Para conversión y retención de esto tipo cliente, la empresa deberá ofrecer buenas condiciones comerciales como fam tours de capacitación y visitas en las oficinas de ventas presenciales en Brasil entre otros.

#### **4.8 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual**

Según los datos publicados por SERNATUR y encuestas aplicadas, se ha definido un mercado potencial (de 270.938 turistas brasileños que visitan

Santiago por año y compran online anticipadamente sus paseos) y un mercado meta (1,4%, siendo 3.439 de clientes) que cumplen con el perfil de clientes con comportamiento de consumo para productos ofrecidos por SantiaGO. Los supuestos de la evaluación de demanda son los siguientes:

**(i) Proyección del primer año de operación:** La operación inicialmente será de máximo dos excursiones al día, exceptos los meses de junio hasta septiembre que son meses de alta temporada de brasileños, alternando entre cada servicio para que todas sean ejecutadas en máximo a cada 3 días atendiendo a los clientes en su período de estadía en Santiago, con un promedio de 20 pasajeros por día en baja temporada (meses de octubre hasta mayo) y de 55 pasajeros en la alta estación de turistas brasileños (meses de junio hasta septiembre) ya con al menos una salida diaria de cada excursión. La proyección de la demanda mensual se puede visualizar en el anexo 25.

**(ii) Proyección de los cuatro años subsiguientes de operación:** para los años siguientes, se buscará un crecimiento de 20% al año 1, 10% al año 2 y 7% a los años 3 y 4, incrementando la cantidad de salidas diarias de cada excursión a la medida que se demanda cada tour. Conforme proyectado en el anexo 25.

#### **4.9 Presupuesto de Marketing y cronograma**

De manera a alcanzar los objetivos planteados, aplicando las distintas estrategias propuestas, se presenta para la fase inicial un presupuesto de marketing con un incremento para las fases de operación continua del negocio.

**(i) Inversión Inicial de marketing** será de CLP \$ 8.209.099

**(ii) Presupuesto de inversión continúa:** Crecimiento de 10% considerado al año, no considerado la actividad de diseño y desarrollo de la plataforma web.

El presupuesto inicial y proyectado de marketing se detalla en el anexo 28. Adicionalmente el detalle del cronograma de actividades pre-operacionales y de régimen de marketing se encuentra en el anexo 29.

## 5. Plan de Operaciones

La estrategia operacional que sustentará la propuesta diferenciadora de SantiaGO se enfocará en tres pilares fundamentales: Tecnología Online, que tendrá enfoque en operar con lo más actual en tecnología en términos de experiencia y facilidades para excursionistas en los siguientes procesos: contenido, herramienta de compra, interacción en la excursión y sistema de evaluación; Profesionales y Know How: brasileños con intensas capacitaciones y agresiva política de incentivos para fidelizar el equipo; y Proveedores y Alianzas: generar beneficios entre 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, los involucrados son: Empresas Transportes, Guías, Restaurantes, Tiendas de Vinos y Artesanías y Museos y atracciones privadas.

Los flujos operacionales de SantiaGO se dividen en cliente B2C y cliente B2B. La planificación para el primer año del proyecto consta en 3 etapas: Constitución, Formación y Operación. En el primer año SantiaGO operará con una dotación de 3 personas incluyendo los socios donde uno actuará como Gerente y otro como Supervisor. 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.

Se puede tener más informaciones del Equipo del Proyecto en la parte II de este Plan de Negocios.

## 6. Equipo del proyecto

El equipo gestor del proyecto está conformado por Felipe Cesar Dias y Bruna Batista Correa Dias, ambos con amplia experiencia y graduación en turismo en Brasil y en Chile, con más de 10 años de experiencia laboral en la industria de turismo en Brasil y más de 3 años de experiencia en Chile. La estructura organizacional está constituida por 2 grandes áreas: Marketing y Ventas y Administrativa Financiera y Operacional.

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. Dentro de la estructura de remuneraciones, existen distintos ítems que componen el sueldo del funcionario 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%. Se puede tener más informaciones del Equipo del Proyecto en la parte I de este Plan de Negocios.

## 7. Plan Financiero

Para evaluación del proyecto SantiaGO 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

Los ingresos para el primer año están proyectados a una tasa de ocupación promedia 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. 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. Para determinar el Capital de Trabajo en el primer año se utilizó el método del Máximo Déficit Acumulado en la proyección de ingresos y egresos mensuales.

Se concluye que SantiaGO es un proyecto financieramente atractivo. VAN superior a 0 y excedente de \$99.156.913 del retorno esperado, TIR de 85%, alcanzando el PAYBACK en 6 meses de actividad y el punto de equilibrio presenta la necesidad de vender 4.839 excursiones en el año para sustentación de los costos. Un proyecto 100% financiado por los socios y presenta como factor más sensible y con gran impacto en los resultados la ocupación de pasajeros en los vehículos. Para más informaciones y detalladas del Plan Financiero, verificar la parte I de este Plan de Negocios.

## **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.

Siendo los riesgos internos: Tecnológico, personal, marketing, ingreso por ventas e inversión inicial. Los riesgos externos son: Gubernamental, Variación cambial, fenómenos naturales geofísicos, cambio de rutas y políticas aéreas, legales, ecológico, mercado y competencia y social.

Las informaciones completas de los Riesgos Críticos están en la parte I de este Plan de Negocios.

## **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. El atractivo del proyecto es su ventaja competitiva que se centra 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, para el financiamiento el equipo gestor considera un aporte de capital inicial de CLP 20 millones.

Como resultado, el proyecto ofrece un VAN de 99.156.913 y una tasa de retorno de 85%, además de un payback de 6 meses, lo que muestra los beneficios de invertir en SantiaGO.

Para más informaciones de la Propuesta Inversionista, verificar la parte I de este Plan de Negocios.

## 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. Además, también busca atender los clientes B2B que son las agencias de viajes brasileñas que venden sus servicios para el cliente final. La viabilidad del proyecto y su ventaja competitiva están en ser una empresa construida por brasileños para atender brasileños, así entendiendo perfectamente todo lo que el cliente necesita.

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](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](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/](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](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](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pc/datasets/ctryprem.xls)>
33. CALCULO DE SUELDO.<<https://www.calcular.cl/como-calcular-sueldo-liquido-chile.html>>
34. ROA Positivo <<https://www.crecenegocios.com/rentabilidad-de-una-empresa/>>

## 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%

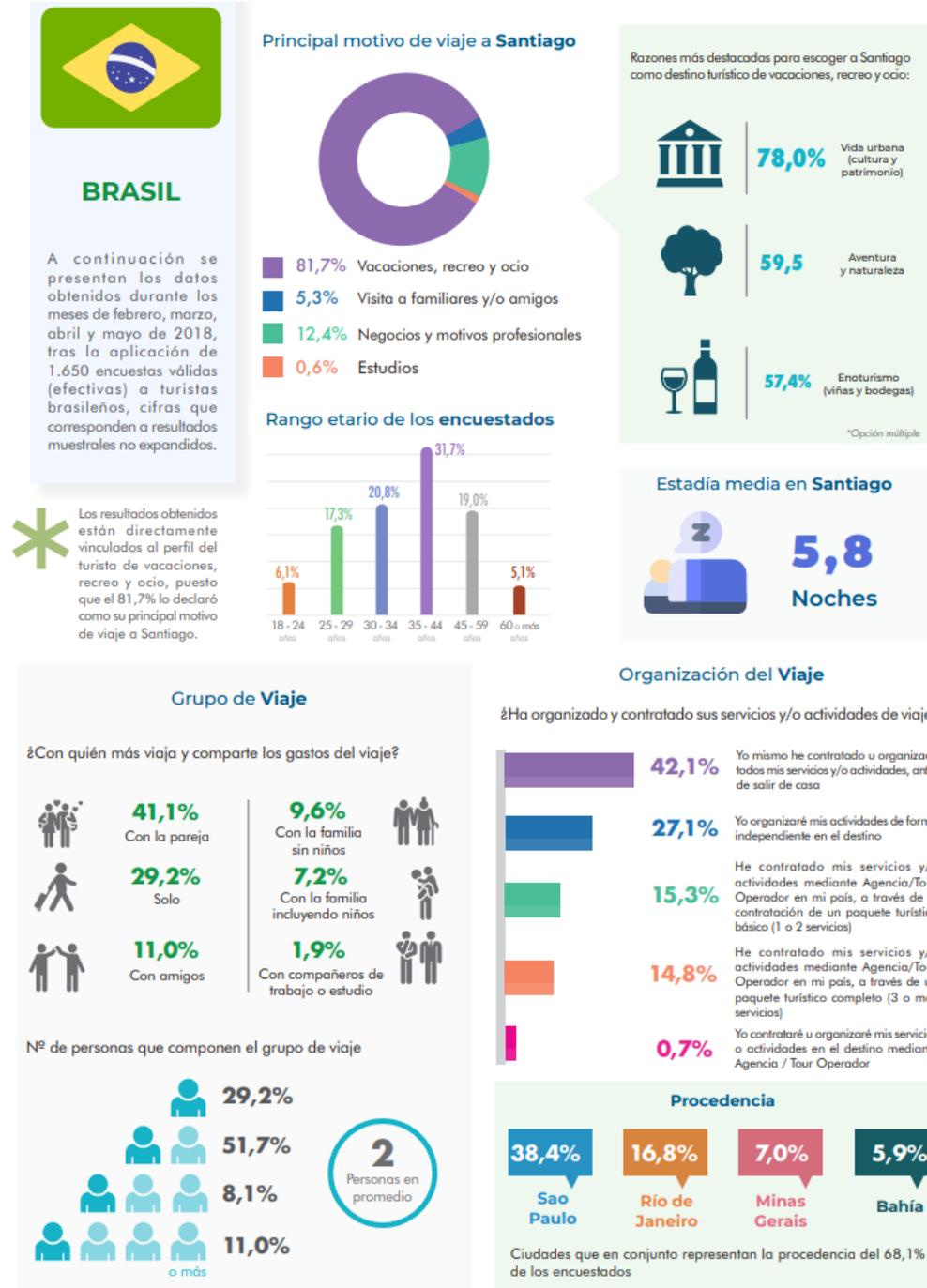
**Fuente:** Elaboración propia. Basado en los datos de Subsecretaría de Turismo (Llegada de Turistas Extranjeros al País)

**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

## Anexo 4. Encuesta aplicada a turistas brasileños

### 1. Sexo

a. Femenino

b.

Masculino

### 2. Edad

### 3. ¿Por cuál motivo eligió Chile como destino de sus vacaciones?

¿ Más barato

¿

Más cerca de  
Brasil

¿ Por la Naturaleza  
y paisajes

¿

Por la historia  
y patrimonio  
cultural

¿ Otro: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 4. ¿Cuántas veces viajó a Chile?

a.

1

b.

2

c.

3

d.

4

e.

5 o más

### 5. ¿Desea volver a Chile?

¿

Sí

¿

No

¿Porqué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 6. ¿Con cuánto tiempo de anticipación compró su viaje?

a

Más  
de 3  
mese  
s

b

2  
mese  
s

c

1  
mes

d

Meno  
s de  
1  
mes

### 7. ¿Cómo compró su viaje?

	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. BOX LUNCH (ej: fruta, galletas, sándwich)				
j. Audifonos 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:

<b>Sexo</b>			
	<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
	Femenino	65	63%
	Masculino	38	37%
	<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

<b>Edad</b>			
	<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
	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%
	<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

### ¿Por qué motivo eligió Chile como destino de sus vacaciones?

	<b>Respuestas</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
	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%
	<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

### ¿Cuántas veces viajó a Chile?

	<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
	1	79	77%

3	11	11%
2	7	7%
5 o más	5	5%
4	1	1%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

**¿Desea volver a Chile?**

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sí	98	95%
No	5	5%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

**¿Con cuánto tiempo de anticipación compró su viaje?**

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

**¿Como compró su viaje (Hotel)?**

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

**¿Como compró su viaje (Tours y Actividades)?**

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

**¿Cómo compró su viaje (Aéreo)?**

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Internet	54	52%
Agencia en Brasil	48	47%
Agencia en Chile	1	1%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

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

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

**¿Compraría todas sus actividades por internet o aplicación?**

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sí	75	73%
No	28	27%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

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

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

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

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

**¿Cuál es la importancia de los siguientes servicios:**

**(Solamente  
portugués)?**

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

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

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Irrelevante	57	55%
Importante	33	32%
Fundamental	13	13%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

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

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

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

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

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

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
------------------	----------	----------

Irrelevante	48	47%
Importante	38	37%
Fundamental	10	10%
No aceptable	7	7%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

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

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Fundamental	47	46%
Importante	39	38%
Irrelevante	17	17%
<b>Total general</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

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

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

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

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

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

**viajes ofreciese?  
(clusterizado)**

<b>Respuesta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
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%
<b>Total general</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>

**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.

<b>Cuantos y cuales tours hiciste en Santiago?</b>	
<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
	3
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera / Cajon del Maipo	2
	%
	9
2 - Cordillera / Cajon del Maipo	%
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera / City Tour	9
	%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / Cajon del Maipo	8
	%
3 - Valparaiso y Viña del Mar / Tour de Viñas / City Tour	7
	%
	5
1 -Valparaiso y Viña del Mar	%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / City Tour	5
	%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / Tour de Viñas	5
	%
	4
1 - Cajon del Maipo	%
2 - Valparaiso y Viña del Mar / Cordillera	4
	%
	3
1 - Cordillera	%
	3
2 - City Tour / Tour de Viñas	%
	2
2 - City Tour / Cajon del Maipo	%
3 - Cajon del Maipo / Tour de Viñas / City Tour	2
	%
	1
1 -Valle Colchagua	%
	1
	0
	0
<b>Total</b>	<b>%</b>

**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.<sup>4</sup>

#### 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.<sup>5</sup>

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.<sup>5</sup>

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.<sup>6</sup>

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.<sup>4</sup>

#### 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)

<b>Dimensión Política</b>
<p><b>Riesgo:</b> <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><b>Oportunidad:</b> <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><b>Exigencia:</b> <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>
<b>Dimensión Económica</b>
<p><b>Riesgo:</b> <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><b>Oportunidad:</b> <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><b>Exigencia:</b> <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>
<b>Dimensión Sociocultural</b>
<p><b>Riesgo:</b> <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><a href="https://www.paypal.com/stories/br/pesquisa-existem-no-brasil-338-mil-sites-dedicados-ao-turismo">https://www.paypal.com/stories/br/pesquisa-existem-no-brasil-338-mil-sites-dedicados-ao-turismo</a></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](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.

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



MÁS SOBRE

Economía Actualidad turística

Andrea Wolleter Chile

mercado brasileño Mónica Zalaquett

Sernatur turismo internacional

turistas brasileños

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

HOSTELTUR 25

¿Preparados para el cambio de ciclo? 28/5 01 01 2019 LEER

¡Preparados para el cambio de ciclo? Me voy a preparar al cambio de ciclo.

Abogados en turismo

MONLEXHISPAJURIS

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 Arturo CROSBY, 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](https://www.hosteltur.com/lat/126166_los-viajes-de-brasilenos-a-chile-crecieron-50-en-cinco-anos.html)

## Anexo 11. Industria

<b>Industria identificada</b>	
<b>Macro:</b>	Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones
<b>Micro:</b>	Agencias y Organizadores de Viajes, Actividades de Asistencia a Turistas (630400)
<b>Segmento:</b>	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"> <li>* Aspecto Distintivo: Único que ofrece Hop On Hop Off en Santiago</li> <li>* Quioscos en puntos estratégicos en la ciudad de Santiago</li> <li>* Sitio web bien desarrollado para venta a publico final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Poca oferta de tours: enfocada en Santiago y alrededores solamente</li> <li>* Asistencia por canal online es débil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente que busca experiencia hop on hop off para hacer sus paradas de forma independiente</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidades: Todas</li> </ul>	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Turistour	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Empresa consolidada (más de 100 años de experiencia en turismo)</li> <li>* Alta oferta de productos turísticos en todo Chile(Santiago, Sur, Norte, etc.)</li> <li>* Sitio web con venta al cliente final y posibilidad de compra pre viaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Precio más alto que los demás competidores</li> <li>* Asistencia al cliente es limitada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente con recomendación o que busca seguridad</li> <li>* Cliente que quiere explorar otras partes de Chile y no sólo Santiago</li> <li>* Clase Social: Media/Alta</li> <li>* Nacionalidades: Todas</li> </ul>	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Ankatour	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Empresa reconocida por su servicio personalizado al cliente</li> <li>* Alta oferta de productos turísticos en todo Chile (Santiago, Sur Norte, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No hace venta online</li> <li>* Precios más altos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente con recomendación o que ya viajó con la empresa</li> <li>* Clase Social: Media/Alta</li> <li>* Nacionalidades: Todas</li> </ul>	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Tip Group	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Empresa reconocida en B2B (sólo vende para empresas y no publico directo)</li> <li>* Enfocada en mercado brasileño y argentino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No hace venta online</li> <li>* No está dedicada a turista final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los clientes son empresas de turismo brasileñas y argentinas que compran sus servicios para venta al turista final</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidades: Brasileña y Argentina</li> </ul>	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Conexión Chile (Especializada en turistas brasileños)	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Equipo formada principalmente por brasileños</li> <li>* Enfocado en mercado de turistas brasileños que viene a Chile, pero también atiende otras nacionalidades</li> <li>* Asistencia en destino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No hace venta online (es necesario entrar en contacto por el sitio web)</li> <li>* No tiene un nombre fuerte en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente brasileño que busca asistencia en portugués</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidad: enfocada en la brasileña (pero también atiende otras)</li> </ul>	Mediano
Tour Operadores Receptivos	Sousas Tour (Especializada en turistas brasileños)	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Enfocado en el turista final brasileño</li> <li>* Asistencia en portugués</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Baja oferta de productos (sólo Santiago y alrededores)</li> <li>* No hace venta online</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente brasileño que busca asistencia en portugués</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidad: enfocada en la brasileña</li> </ul>	Mediano
Tour Operadores Receptivos	ADSMundo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Empresa consolidada (más de 100 años de experiencia en turismo)</li> <li>* Enfocada en B2B (sólo vende para empresas y no publico directo)</li> <li>* Tours en diferentes idiomas (portugués, español, inglés y francés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No hace venta online</li> <li>* Precios más altos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los clientes son empresas de turismo</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidades: Todas</li> </ul>	Mediano/Alto
Tour Operadores Receptivos	Otros Receptivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Precios más bajo pues es una estructura reducida</li> <li>* Compra y asistencia por internet (muchas veces)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sitio web de baja calidad</li> <li>* No tiene un nombre fuerte en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente que busca precio y busca opciones por internet</li> <li>Clase Social: Baja/Media</li> <li>Nacionalidades: Todas</li> </ul>	Bajo/Mediano
OTA	Despegar	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Facilidad en la compra</li> <li>* Sitio web de fácil manejo</li> <li>* Empresa con fuerte nombre mundial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No es especializada en Chile</li> <li>* No hay asistencia física en destino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cliente que busca comodidad y compra online y mejores precios</li> <li>* Clase Social: Todas</li> <li>* Nacionalidades: Todas</li> </ul>	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

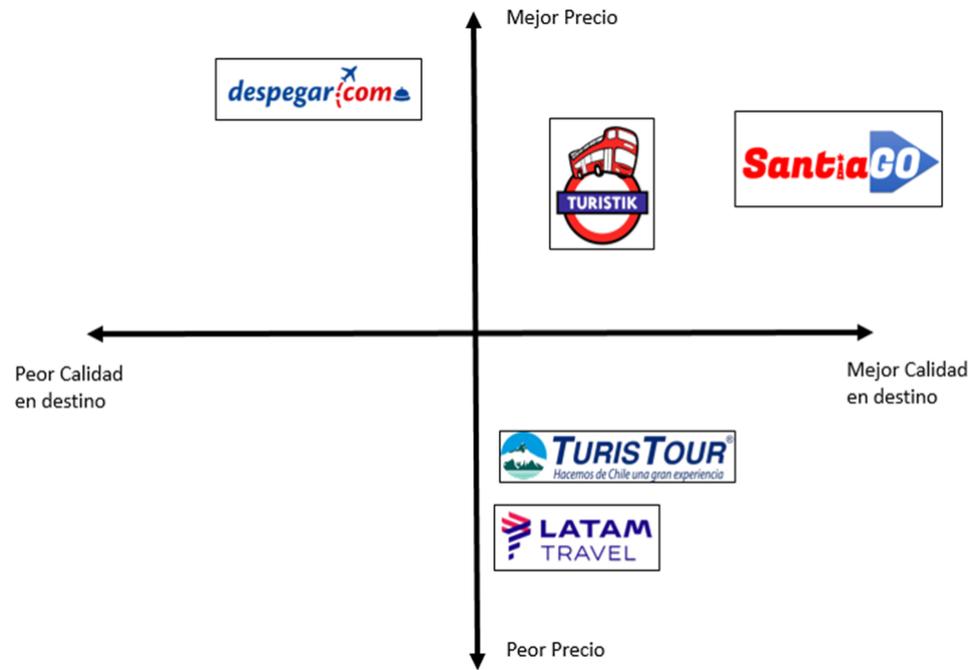
Factores de comparación	Peso	Competidores Relevantes									
		SantiaGO		Turistik		Turistour		Despegar.com		LATAM Travel	
		Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado	Puntaje	Peso Ponderado
Facilidad en la compra online	30%	3	0,9	2	0,6	2	0,6	3	0,9	1	0,3
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
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,4</b>		<b>2,0</b>		<b>2,0</b>		<b>2,3</b>		<b>1,5</b>

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 setores 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 majoristas em 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/brt/>



**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](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>



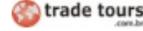
SOCALTUR  
Novo Hamburgo, RS  
<http://www.socaltur.com.br>



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

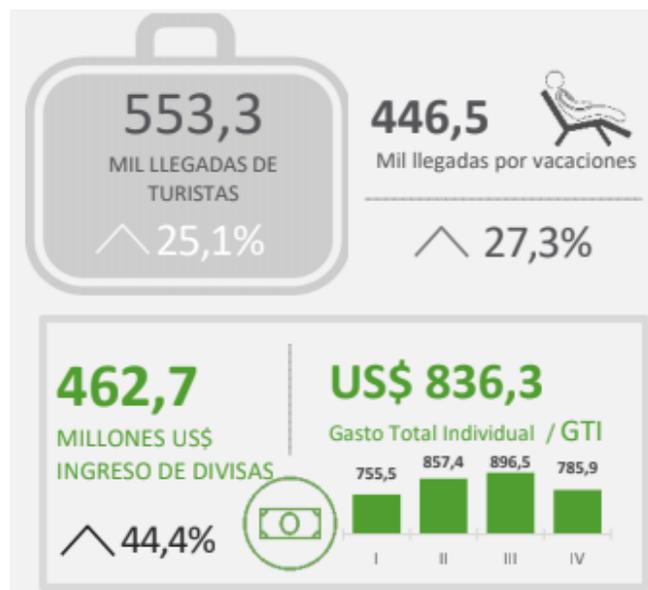
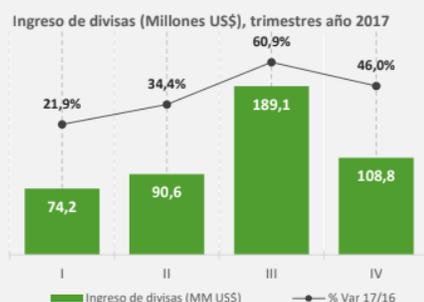
CAPÍTULO  
**03**

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
<b>TOTAL DIARIO</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,8</b>

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
<b>TOTAL PAX MES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>547</b>	<b>529</b>	<b>547</b>	<b>1.617</b>	<b>1.671</b>	<b>1.671</b>	<b>1.080</b>	<b>547</b>	<b>529</b>	<b>547</b>	<b>9.285</b>
<b>TOTAL PAX DÍA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>25</b>

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
<b>TOTAL PAX MES</b>	<b>1.116</b>	<b>659</b>	<b>729</b>	<b>706</b>	<b>729</b>	<b>2.156</b>	<b>2.228</b>	<b>2.228</b>	<b>1.440</b>	<b>729</b>	<b>706</b>	<b>729</b>	<b>14.155</b>
<b>TOTAL PAX DÍA</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>39</b>

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
<b>TOTAL PAX MES</b>	<b>1.228</b>	<b>724</b>	<b>802</b>	<b>776</b>	<b>802</b>	<b>2.372</b>	<b>2.451</b>	<b>2.451</b>	<b>1.584</b>	<b>802</b>	<b>776</b>	<b>802</b>	<b>15.571</b>
<b>TOTAL PAX DÍA</b>	<b>40</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>79</b>	<b>79</b>	<b>79</b>	<b>53</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>43</b>

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
<b>TOTAL PAX MES</b>	<b>1.314</b>	<b>775</b>	<b>858</b>	<b>830</b>	<b>858</b>	<b>2.538</b>	<b>2.623</b>	<b>2.623</b>	<b>1.695</b>	<b>858</b>	<b>830</b>	<b>858</b>	<b>16.661</b>
<b>TOTAL PAX DÍA</b>	<b>42</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>56</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>46</b>

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
<b>TOTAL PAX MES</b>	<b>1.546</b>	<b>912</b>	<b>1.010</b>	<b>977</b>	<b>1.010</b>	<b>2.987</b>	<b>3.087</b>	<b>3.087</b>	<b>1.995</b>	<b>1.010</b>	<b>977</b>	<b>1.010</b>	<b>19.610</b>
<b>TOTAL PAX DÍA</b>	<b>50</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>66</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>54</b>

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
<b>TOTAL PAX AÑO</b>	<b>9.285</b>	<b>14.155</b>	<b>15.571</b>	<b>16.661</b>	<b>19.610</b>
<b>CRECIMIENTO</b>		<b>52%</b>	<b>10%</b>	<b>7%</b>	<b>18%</b>

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
<b>TOTAL FACTURACIÓN MES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18.578.610</b>	<b>17.979.300</b>	<b>18.578.610</b>	<b>87.625.800</b>	<b>90.546.660</b>	<b>90.546.660</b>	<b>40.770.000</b>	<b>18.578.610</b>	<b>17.979.300</b>	<b>18.578.610</b>	<b>419.762.160</b>

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
<b>TOTAL FACTURACIÓN MES</b>	<b>40.715.400</b>	<b>24.611.664</b>	<b>27.248.628</b>	<b>26.369.640</b>	<b>27.248.628</b>	<b>128.517.840</b>	<b>132.801.768</b>	<b>132.801.768</b>	<b>59.796.000</b>	<b>27.248.628</b>	<b>26.369.640</b>	<b>27.248.628</b>	<b>680.978.232</b>

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
<b>TOTAL FACTURACIÓN MES</b>	<b>46.130.548</b>	<b>27.885.015</b>	<b>30.872.696</b>	<b>29.876.802</b>	<b>30.872.696</b>	<b>145.610.713</b>	<b>150.464.403</b>	<b>150.464.403</b>	<b>67.748.868</b>	<b>30.872.696</b>	<b>29.876.802</b>	<b>30.872.696</b>	<b>771.548.337</b>

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
<b>TOTAL FACTURACIÓN MES</b>	<b>50.840.477</b>	<b>30.732.075</b>	<b>34.024.798</b>	<b>32.927.224</b>	<b>34.024.798</b>	<b>160.477.566</b>	<b>165.826.819</b>	<b>165.826.819</b>	<b>74.666.027</b>	<b>34.024.798</b>	<b>32.927.224</b>	<b>34.024.798</b>	<b>850.323.422</b>

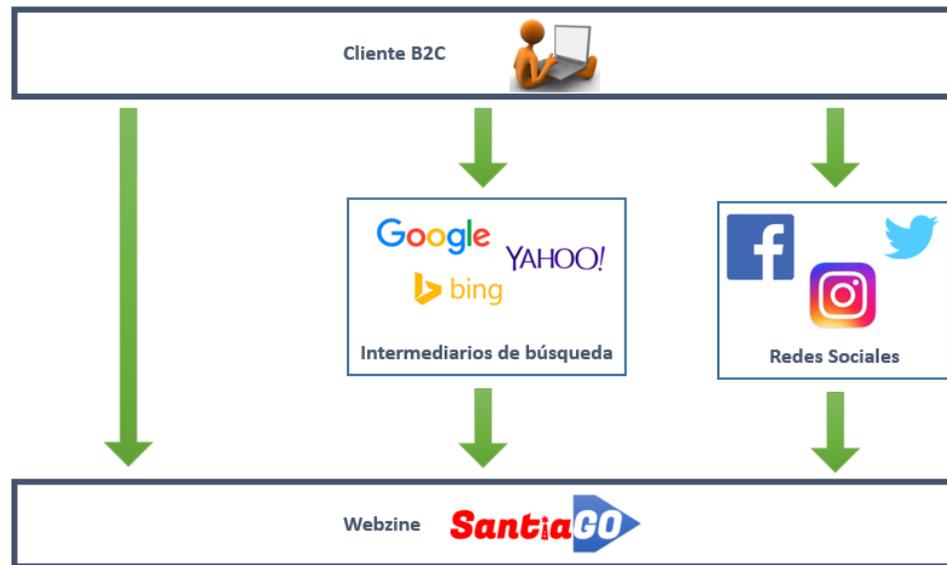
  

FACTURACIÓN AÑO 5	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CITY TOUR	6.504.135	3.877.303	4.292.729	4.154.254	4.292.729	6.294.324	6.504.135	6.504.135	6.294.324	4.292.729	4.154.254	4.292.729	61.457.778
VALPARAISO Y VIÑA DEL MAR	21.680.449	9.791.170	10.840.224	10.490.540	10.840.224	20.981.080	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
<b>TOTAL FACTURACIÓN MES</b>	<b>61.634.419</b>	<b>37.256.802</b>	<b>41.248.603</b>	<b>39.918.002</b>	<b>41.248.603</b>	<b>194.548.559</b>	<b>201.033.511</b>	<b>201.033.511</b>	<b>90.518.372</b>	<b>41.248.603</b>	<b>39.918.002</b>	<b>41.248.603</b>	<b>1.030.855.588</b>

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
<b>TOTAL PAX AÑO</b>	<b>419.762.160</b>	<b>680.978.232</b>	<b>771.548.337</b>	<b>850.323.422</b>	<b>1.030.855.588</b>
<b>CRECIMIENTO</b>		<b>62%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>	<b>21%</b>

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
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.559.099</b>	<b>\$11.969.565</b>	<b>\$13.680.482</b>	<b>\$15.203.469</b>	<b>\$18.760.022</b>

### \*\* 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
<b>Total</b>	<b>824.100</b>	

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

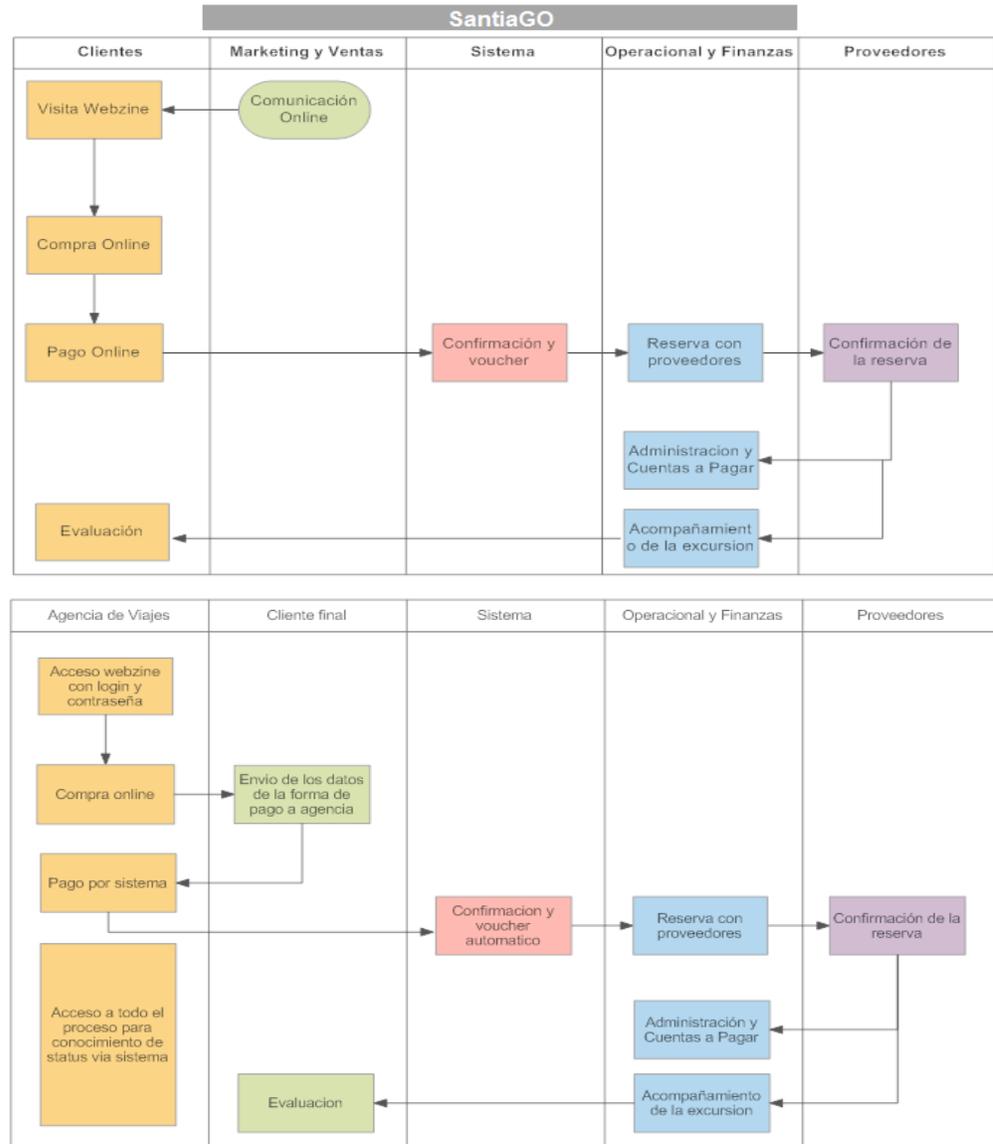
## Anexo 29. Cronograma de actividades de marketing

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



**Santiago** 

---

[www.santiagogo.com](http://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
<b>Formação Acadêmica</b>	<p><b>Pós Graduação – Jul/04 / Dez/05</b> MBA: Economia do Turismo Instituição: FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas / USP – Universidade de São Paulo <b>Ensino Superior – 2000 / 2003</b> Graduação: Turismo Instituição: Universidade Metodista de São Paulo <b>Ensino Médio – 1987 / 1999</b> Curso: Técnico em Processamento de Dados Instituição: CIM Profa. Alcina Dantas Feijão</p>
<b>Idiomas</b>	<p><b>Inglês</b> Fluente <b>Espanhol</b> Avançado</p> <p><b>Experiência no Exterior</b> 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>
<b>Qualificações</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Oratória</b> – Como Falar em Público (2002)</li><li>• <b>Curso de Monitoria em Hotéis</b> (2000)</li></ul>
<b>Experiências Profissionais</b>	<p><b>CVC Viagens e Turismo</b> (Santo André -SP)</p> <p>- Desde 12/2003</p> <p>- <b>Gerente de Produto Europa (desde Jul/11)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Criação, desenvolvimento, promoção e venda de produtos;</li><li>• Negociação de tarifas e contratos com fornecedores;</li><li>• Negociação de grupos e eventos.</li></ul> <p>- <b>Supervisor de Produto Europa, Ásia, África e Oceania (Mai/10 a Jun/11)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolvimento, promoção e venda de produtos;</li><li>• Negociação de tarifas e contratos com fornecedores;</li><li>• Coordenação e acompanhamento de grupos e eventos.</li><li>• Inserção de contratos e formatação de produtos no sistema.</li></ul> <p>- <b>Coordenador Operacional de América do Norte (Out/08 a Abr/10)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Controle de reporte de reservas de hotéis, carros, cruzeiros e serviços;</li><li>• Controle de liberação e vouchers;</li><li>• Intervenção e negociação com fornecedores em problemas operacionais (over booking, erro de reporte, etc.);</li><li>• Operação e controle de grupos e eventos.</li></ul> <p>- <b>Operador de Caribe (Mai/08 a Set/08)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reporte de reservas de hotéis, carros, cruzeiros e serviços;</li><li>• Liberação e vouchers;</li><li>• Operação de grupos.</li></ul> <p>- <b>Vendedor – Agente de Viagens (Dez/03 a Abr/08)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Venda de pacotes de viagens nacionais, internacionais e cruzeiros marítimos.</li></ul>
<b>Experiência Profissional</b>	<p><b>Itautec Philco S/A</b> (São Paulo/SP)</p> <p>- De Jun/00 a Dez/02</p> <p>- <b>Auxiliar administrativo de faturamento</b></p> <p>- <b>Descrição:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsável por abertura, manutenção e cancelamento de contratos de prestação de serviços;</li><li>• Controle de Notas Fiscais de prestação de serviços;</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 33. Curriculum Bruna Dias

### Bruna Batista Correa Dias



**Fecha de Nacimiento:** São Paulo, 12/06/1988      **Dirección:** La Capitania, 939 – Departamento 83  
**Nacionalidad:** Brasileña      Las Condes | Region Metropolitana  
**Móvil:** +56 9 73109569      Santiago - Chile  
**E-mail:** brunabc88@hotmail.com

**Interes**      **Jefe de Destino Sudamerica**

**Formación Académica**  
**MBA**  
 Universidad de Chile 2017 – actual  
**Curso de Especialización – Strategy and Marketing**  
 University La Verne (California) 2013 - 4 semanas  
**Demás Cursos**  
 Motivación en Empresas – FGV – 2012  
 Balanced Scorecard – FGV – 2012  
 Gerenciamiento de Proyecto – FGV – 2012  
 Calidad de Servicios – FGV – 2013  
**Graduación - Turismo**  
 Universidad Anhembí Morumbi 2006-2009 - 4 años

**Idiomas**  
**Español Avanzado** – Lectura/Escrita  
 CNA Escola de Idiomas - Brasil 2014-2016  
 Cultura Brasil - Chile 2017  
**Inglés Avanzado** – Lectura/Escrita  
 Wizard Escola de Idiomas - Brasil 1998-2005  
 ELS - Estados Unidos 2013

**Qualificaciones**

- Organización, dedicación y creatividad;
- Experiencia en más de 10 años en la área de Turismo: Operación y Producto;
- Experiencia avanzada en Excel, Word y PowerPoint.

**Viajes**

<b>Brasil:</b> - Ilha Bela – 2010 - Rio de Janeiro e Búzios – 2009/2010 - Florianópolis - 2009 - Salvador – 2013 - Recife – 2013 - Fortaleza – 2013	<b>Internacionales:</b> - Orlando – 2014/2015 - Miami - 2015 - Nueva York – 2008/2010 - San Francisco – 2010 - Francia (Paris e Vale do Loire) – 2012 - Buenos Aires – 2012 - Chile - 2017 - Los Angeles – 2013 - San Diego – 2013 - Las Vegas – 2013 - Alemania (Stuttgart e Frankfurt) – 2013
---	--

**Experiencia Profesional**  
**LATAM Travel**  
 - De Nov/2016 hasta los días actuales – Jefe de Producto Norteamérica (CL)  
 - Desde Sep/2013 hasta Nov/2016 – Analista Producto Senior Norteamérica (BR)  
 • Contacto y negociación con los proveedores de Norteamérica;  
 • Análisis estratégicas de los productos  
 • Garantizar competitividad de los productos de Norteamérica  
 • Entrega de reportes y acompañamientos de estos para tomar decisiones  
 • Creación y promoción de paquetes;  
 • Lideranza  
**CVC Viagens e Turismo**  
 - Desde Jun/2013 hasta Sep/2013 – Analista de Produto Pleno Europa (BR)  
 - Desde Sep/2012 hasta Jun/2013 – Analista de Produto Jr. Europa (BR)  
 - Desde Mar/2011 hasta Sep/2012 – Analista Comercial Internacional (BR)  
 • Contacto y negociación con los proveedores de Europa;  
 • Análisis estratégicas de los productos  
 • Garantizar competitividad de los productos de Europa  
 • Entrega de reportes y acompañamientos de estos para tomar decisiones  
 • Creación y promoción de paquetes;  
**STB – Student Travel Bureau**  
 - Desde Oct/2007 hasta Mar/2011 – Asistente Operacional (BR)  
 - Desde Jul/2007 hasta Oct/2007 – Practicante Operacional (BR)  
 • Contacto con los proveedores americanos y australianos;  
 • Contacto y soporte para tiendas STB;  
 • Revisar y analizar los documentos de clientes postulados;

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
<b>Total</b>	<b>\$ 12.600.000</b>	<b>\$ 476.000</b>	<b>\$ 834.022</b>	<b>\$ 3.309.207</b>	<b>\$ 17.219.229</b>	<b>\$ 15.497.377</b>	<b>\$ 1.729.504</b>	<b>\$ 1.084.816</b>	<b>\$ 116.951</b>	<b>\$ 16.560.601</b>	<b>\$ 778.847</b>	<b>\$ 3.710.123</b>	<b>\$ 14.018.611</b>	<b>\$ 17.219.229</b>	<b>1</b>	<b>\$ 17.219.229</b>

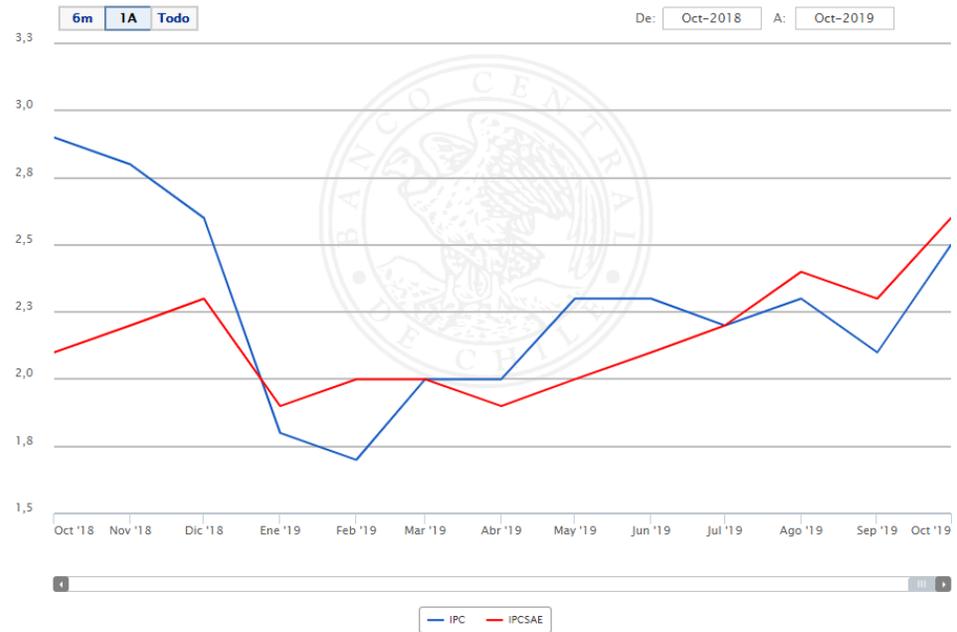
SUPERVISOR	Sueldo Base	Colación Movilización	Gratificación	Comisiones	Total Haberes	Base Imponible	AFP	FONASA/ISAPRE	Seguro Cesantía	Base Tributable	Impuesto	Descuentos	Sueldo Líquido	Total	Cantidad	Total General Anual
Junio	\$ 1.000.000	\$ 68.000	\$ 119.146	\$ 797.548	\$ 1.984.694	\$ 1.983.239	\$ 221.329	\$ 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
<b>Total</b>	<b>\$ 7.000.000</b>	<b>\$ 476.000</b>	<b>\$ 834.022</b>	<b>\$ 3.379.331</b>	<b>\$ 11.689.353</b>	<b>\$ 11.091.577</b>	<b>\$ 1.237.820</b>	<b>\$ 776.411</b>	<b>\$ 66.548</b>	<b>\$ 9.010.795</b>	<b>\$ 191.910</b>	<b>\$ 2.272.689</b>	<b>\$ 9.396.326</b>	<b>\$ 11.689.353</b>	<b>1</b>	<b>\$ 11.689.353</b>

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
<b>Total</b>	<b>\$ 5.000.000</b>	<b>\$ 680.000</b>	<b>\$ 1.191.460</b>	<b>\$ 3.609.955</b>	<b>\$ 10.481.415</b>	<b>\$ 10.758.216</b>	<b>\$ 1.200.617</b>	<b>\$ 751.076</b>	<b>\$ 64.550</b>	<b>\$ 8.739.976</b>	<b>\$ 84.823</b>	<b>\$ 2.103.063</b>	<b>\$ 8.555.929</b>	<b>\$ 10.481.415</b>	<b>1</b>	<b>\$ 10.481.415</b>

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 SantiagoGO

### 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 Liquidados 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
<b>Ingresos</b>					
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
<b>Total Ingresos</b>	<b>427.233.160</b>	<b>689.893.912</b>	<b>780.731.487</b>	<b>859.782.067</b>	<b>1.040.597.992</b>
<b>Costos</b>					
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
<b>Total Costos</b>	<b>327.434.327</b>	<b>483.685.385</b>	<b>562.536.081</b>	<b>635.974.102</b>	<b>730.752.979</b>
<b>Gastos</b>					
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 Salários	39.389.996	105.123.424	117.897.681	121.836.435	147.354.547
<b>Total Gastos</b>	<b>85.967.381</b>	<b>160.689.508</b>	<b>176.651.271</b>	<b>183.426.252</b>	<b>213.892.506</b>

**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
	Coloñado					84.000	168.000	168.000	168.000	84.000			
	Valle Nevado					128.000	256.000	256.000	256.000	128.000			
	La Parva					80.000	160.000	160.000	160.000	80.000			
	<b>Total Ingresos no operativos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>395.000</b>	<b>884.500</b>	<b>1.374.000</b>	<b>1.374.000</b>	<b>1.374.000</b>	<b>884.500</b>	<b>395.000</b>	<b>395.000</b>	<b>395.000</b>
	<b>Descripción</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
	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
	<b>Total Alquileres y Expensas</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>	<b>1.197.357</b>
	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				
	<b>Total Gastos Bancarios</b>	<b>0</b>	<b>450.000</b>	<b>875.000</b>	<b>503.715</b>	<b>923.477</b>	<b>1.091.382</b>	<b>1.007.429</b>	<b>1.007.429</b>	<b>503.715</b>	<b>503.715</b>	<b>503.715</b>	<b>839.524</b>
	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
	<b>Gastos Operacionales</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>
	<b>Total Servicios</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>
	<b>Total</b>	<b>3.197.357</b>	<b>3.647.357</b>	<b>4.759.503</b>	<b>4.556.123</b>	<b>4.975.885</b>	<b>10.542.821</b>	<b>10.458.869</b>	<b>10.458.869</b>	<b>8.695.868</b>	<b>8.101.286</b>	<b>8.101.286</b>	<b>8.472.158</b>

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 42. Plan de Inversiones

<b>Inversión en Activos</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
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
<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>				
Capital de Trabajo	16.030.240			
<b>Constitución de la empresa</b>				
Servicios notariales	20.000			
<b>Inversión Total</b>	<b>20.000.000</b>	<b>818.969</b>	<b>859.917</b>	<b>902.913</b>

**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>)