



COSMOS ASTROLOGE

Lodge con Astroturismo

(Parte I)

PLAN DE NEGOCIO PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Alumno: Jacqueline Lara Sepúlveda

Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain

Santiago, Abril 2020

Tabla de contenido

I.	Oportunidad de negocio.....	5
II.	Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.....	7
2.1.	Análisis de la Industria.	7
2.2.	Análisis de Competidores.....	13
2.3.	Análisis de Clientes.....	18
III.	Descripción de la empresa y propuesta de valor.	21
3.1	Modelo de Negocios.....	21
3.1.1	Segmento de cliente.....	22
3.1.2	Propuesta de Valor.....	22
3.1.3	Canal.....	24
3.1.4	Relación con el Cliente.....	25
3.1.5	Actividades Claves.....	25
3.1.6	Recursos Claves.....	26
3.1.7	Socios Claves.....	26
3.1.8	Flujo de ingresos.....	27
3.1.9	Métricas Claves.....	28
3.1.10	Estructura de Costos.....	30
3.2.	Descripción de la empresa.	31
3.3.	Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global.	32
3.4.	Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad.....	33
IV.	Plan de Marketing.....	35
4.1.	Objetivos de Marketing.	35
4.2.	Estrategia de Segmentación.....	35
4.3.	Estrategia de producto/servicio.	38
4.4.	Estrategia de Precio.....	41
4.5.	Estrategia de Distribución.	41
4.6.	Estrategia de Comunicación.	43
4.7.	Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual.	45
4.8.	Presupuesto de Marketing y Cronograma.....	47
V.	Plan de Operaciones.....	49
VI.	Equipo del Proyecto.....	50
VII.	Análisis Financiero.....	51
IX.	Propuesta de Inversionista.....	53
X.	Conclusiones.....	53
XI.	Referencias Bibliográficas.....	55
XII.	Anexos.....	57
12.1.	Hoja de Ruta y lineamientos estratégicos (2. Astroturismo Chile).....	57

12.2.	Observatorios Científicos en Chile y en la Región de Coquimbo.....	58
12.3.	Distribución de la oferta Astroturística en el Mundo y en Chile	59
12.4.	Destinos imperdibles 2019 Revista Lonely Planet.....	60

Resumen Ejecutivo

La Región de Coquimbo hoy es uno de los destinos privilegiados para la observación de los cielos, y contribuye a que Chile se posicione como uno de los principales polos de concentración científica astronómica.

Es por ello, que luego de la construcción del primer observatorio turístico Mamalluca en 1994, la Región ha incorporado dentro de su oferta un producto diferenciado exportable, y con el paso del tiempo diferentes actores privados han optado por ser una opción más para los turistas que llegan año a año al Valle de Elqui.

Desde el año 2017 la cantidad de turistas que visitan la región ha experimentado un aumento creciente en torno al 10% anual, mismo comportamiento se ha dado en el número de pernoctaciones de la zona, y que al año 2019 fueron de 1.351.339 totales, marcando con esto el potencial de mercado en torno a turismo que presenta la región de Coquimbo. Hoy solo el 10% de los turistas que llegan a la región, visitan el Valle del Elqui, y el 90% restante pernocta en La Serena, influenciados principalmente por la distancia, escasa sofisticación de la oferta existente en el Valle y deficiente promoción.

En este contexto, Cosmos Astrolodge busca entregar la primera experiencia astroturística en materia de alojamiento, brindando un servicio de calidad y personalizado, dando la posibilidad a los visitantes de interactuar con la cultura, gastronomía, y en un entorno con los cielos más limpios del hemisferio sur, lo cual implica una inversión inicial de \$957.264.985 para llevar a cabo la materialización del proyecto, la que será financiada en un 57% a través de deuda y el porcentaje restantes será aportado por el inversionista del proyecto, quien obtendrá la totalidad de la propiedad del Lodge. Para el primer año de funcionamiento se espera generar ingresos por \$284.757.720, dados a una tasa de ocupación promedio de 37% promedio anual, tasa que se encuentra por debajo en 10 puntos de lo que hoy presenta la zona.

El potencial del proyecto se ve reflejado en los resultados entregados por la evaluación económica realizada a 10 años plazo, y perpetuidad del negocio, en la cual se presenta el que, a una tasa de costo de capital del 18.9%, entrega un VAN positivo de \$505.294.142, una TIR al inversionista de 30%, generando la recuperación de la inversión inicial al año 7.6, y un ROI promedio del 19%.

Basado en un crecimiento en dos etapas de 5 años cada una, Cosmos Astrolodge se presenta como una alternativa diferenciadora de alojamiento y turismo a las que hoy entrega la región de Coquimbo.

I. Oportunidad de negocio.

El Astroturismo representa hoy para Chile una oportunidad de diferenciación en materia turística, por lo cual se definió como eje estratégico dentro de la hoja de ruta 2012-2020 elaborada por la Subsecretaría de Turismo, en la cual se busca como objetivo principal mejorar, diversificar, y sofisticar la calidad de la experiencia, esto implica básicamente entregar una oferta en ámbitos tales como, servicios turísticos, transporte, alojamiento, entre otros. Dentro de estándares de calidad internacional **(Ver Anexo 12.1)**.

La Región de Coquimbo a su vez posee la mayor concentración de observatorios científicos astronómicos de la zona norte de Chile, seguido de la Región de Antofagasta. Este escenario ha permitido que nuestro territorio se posicione a nivel mundial como uno de los polos de investigación astronómica más importantes, y gracias a la construcción de dos nuevos Observatorios, el 2022 Chile será el País que proveerá del 70% de la información astronómica del mundo **(Ver Anexo 12.2)**.

Dado que este tipo de infraestructura fueron diseñadas y construidas precisamente para la investigación del cosmos, se presentó como una necesidad disponer de otros lugares habilitados para la observación por parte de aficionados o simplemente de turistas que desean conocer un poco más acerca de las estrellas y los cielos del hemisferio sur de nuestro planeta. Poco a poco y a partir del año 1994 con la construcción del Observatorio Turístico Mamalluca en Vicuña (Valle del Elqui) comenzó a experimentarse lo que ahora llamamos Turismo Astronómico o Astroturismo, donde miles de personas año a año visitan estas dependencias. Y de acuerdo a un estudio desarrollado por la consultora Verde el año 2016 (Bien público Astroturismo Chile 2016), se determinó que la mayor concentración de oferta astro turística se encuentra en Chile y precisamente en la Región de Coquimbo, seguido de Canarias en España y de Hawai en Estados Unidos **(Ver Anexo 12.3)**.

Las características geográficas y climatológicas del Valle del Elqui, permiten que más de 300 noches del año sean despejadas, escenario ideal para la observación de los cielos, actividad que en un gran porcentaje es realizada de noche, ya que también es posible realizar observación solar durante el día.

Actualmente la oferta que disponen las agencias de turismo o tour operadores locales donde incluyen este tipo de experiencias, son en su gran mayoría lo que denominan Full Day, es decir, venden la experiencia Valle del Elqui día completo considerando que la pernoctación sea en la ciudad de La Serena, esto lo podemos atribuir a distintos factores, pero el más importante es debido a que existe una escasa oferta de alojamientos en el territorio que cumplan con los estándares de calidad necesarios para comercializarlos tanto

para el mercado nacional como internacional. El segundo factor hace relación con una debilidad en la cadena de comercialización de la hotelería existente en el Valle de Elqui. Y por último con una oferta muy poco sofisticada en materia de experiencia.

Esta necesidad de Hotelería quedó en evidencia el pasado 02 de julio del 2019, donde vivimos uno de los fenómenos astronómicos más impactantes y que es seguido por miles de aficionados alrededor del mundo, el Eclipse Total de Sol, dada la cantidad de personas que llegaron a la Región, muchas empresas privadas levantaron campamentos, ecoglampings, habilitaciones de sectores para la pernoctación, dado que los hoteles en su mayoría se encontraban con ocupación total e inclusive con reservas que superaban los 4 años, a pesar de que entendemos que este evento no es periódico y sucede una vez cada cientos de años en el mismo territorio, nace la oportunidad dado que miles de turistas extranjeros se encantaron del territorio y de la oferta astronómica y complementaria existente tales como, enoturismo, deportes aventuras, naturaleza, wellness, gastronomía y cultura, además la visibilidad promocional que tuvo el evento posicionó a la Región de Coquimbo en más de 54 países con una inversión publicitaria valorizada de 4,5 millones de USD\$. Siendo mencionado como uno de los destinos imperdibles del 2019 por la revista especializada en turismo Lonely Planet **(Ver Anexo 12.4)**

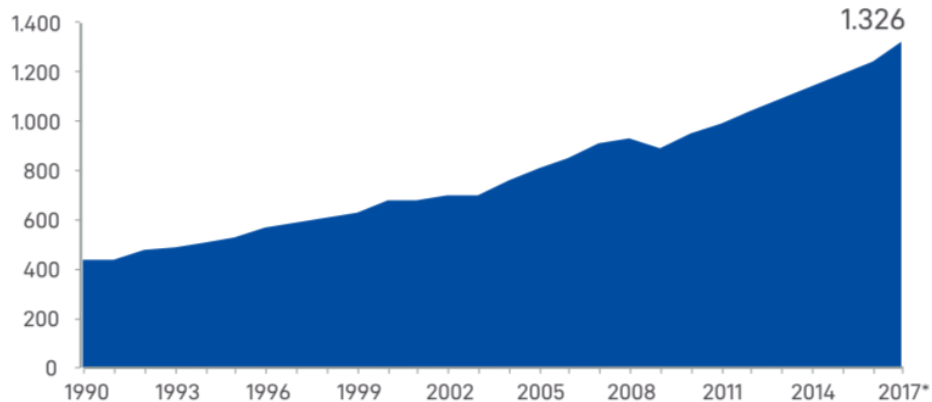
Es por lo mencionado anteriormente que nuestra oportunidad de negocio se enfoca en el desarrollo de una propuesta de alojamiento tematizada bajo el concepto de astroturismo al cual hemos denominado COSMOS ASTROLODGE y que pretende entregar una experiencia única y memorable a nuestros clientes. Estará ubicado en la localidad de El Molle aproximadamente a unos 34 kms desde la ciudad de La Serena. Lugar estratégico ya que se encuentra muy cerca del Aeropuerto Internacional de La Florida (25 kms aprox), y también de la ciudad de Vicuña, donde se concentra la mayor oferta astroturística del territorio.

II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.

2.1. Análisis de la Industria.

De acuerdo a un estudio realizado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) esta industria ha demostrado un crecimiento histórico constante, el cual se ha intensificado a partir del año 2000, alcanzando el año 2017 un crecimiento de un 7%, muy por sobre el estimado promedio que definió la misma organización de un 3,8% para el periodo 2010-2020. Esto lo convierte como categoría de exportación en la tercera industria más importante después de productos químicos y combustible. Según estos registros 1.326 millones de turistas internacionales llegaron a distintos destinos en el mundo, aproximadamente 86 millones más que el año anterior.

Gráfico N°1: Llegada de Turistas Internacionales (Millones)



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO)

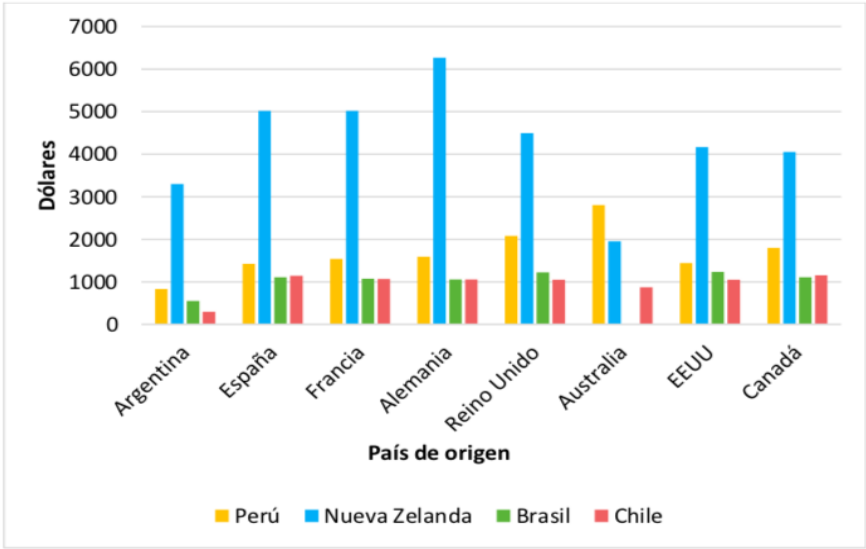
En ámbitos económicos la industria creció un 4,9% en los ingresos por turismo internacional alcanzando 1,34 billones de dólares el 2017 y con una tendencia de crecimiento positiva del 7%. Esto ha permitido que represente un 10% del PIB mundial, aportando con un 7% de las exportaciones mundiales, y que 1 de cada 10 empleos generados sean de esta industria.

Del total de la llegada de turistas internacionales, según la clasificación de la OMT, un 51% corresponde al mercado Europeo, seguido de un 24% Asia y pacífico, y un 16% Américas, donde está clasificado precisamente América del Sur. Mientras que en ingresos Europa representa el 39%, Asia y pacifico el 29% y Américas el 24%. Es precisamente aquí donde

nuestro destino tiene un importante desafío que es incrementar el gasto promedio por turista, ya que en relación a países europeos e incluso países vecinos en América del Sur estamos muy por debajo del promedio de gasto diario.

Como se observa en el gráfico N°2, si establecemos una comparación de un turista proveniente de Alemania, esta gasta aproximadamente 1.000 USD en Chile, mientras que en Nueva Zelanda ese mismo turista realiza un gasto promedio de 6.200 USD. Observamos también que turistas provenientes de países vecinos como Argentina, gastan menos en Chile que Brasil o Perú.

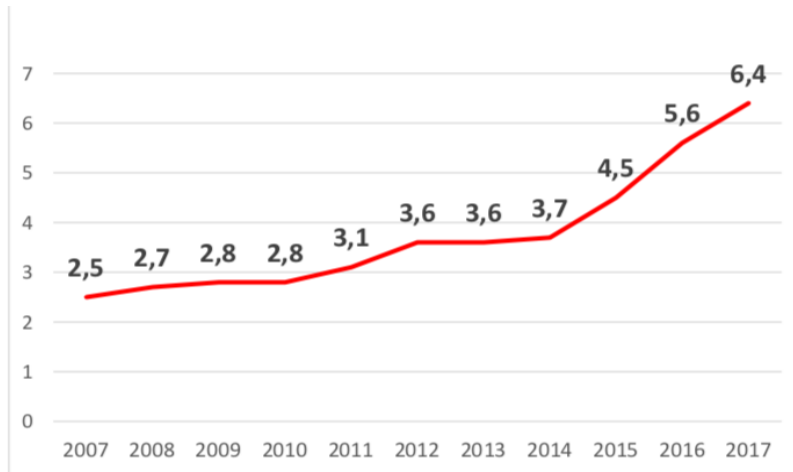
Gráfico N°2: Gasto promedio del turista extranjero por País.



Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2016)

A pesar de estos indicadores el Turismo Nacional se ha posicionado como el cuarto sector más importante de nuestro país, creciendo fuertemente como destino turístico de naturaleza en Sudamérica. En el año 2017 llegaron a nuestro país 6,4 millones de extranjeros lo que representa un 156% más respecto a la década anterior. Esto implica que el aporte del sector turismo al Producto Interno Bruto de Chile también aumentó a un 10,2% y por consiguiente el empleo, el cual aportó en 9,8% el 2017.

Gráfico N°3: Llegada de turistas extranjeros a Chile entre 2007 y 2017 (Millones)



Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2017)

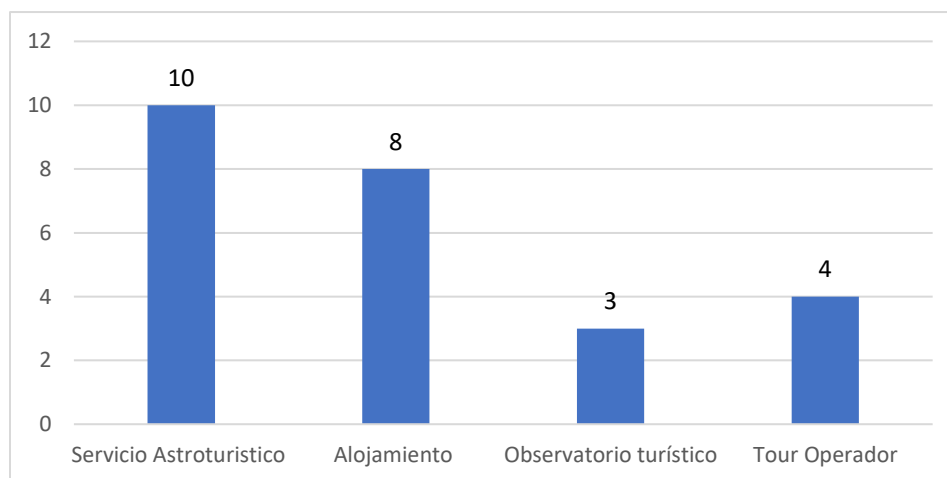
En Chile los visitantes se quedan en promedio 8,5 días mientras que en Perú 9 días, Brasil 16 días y Nueva Zelanda 20 días. Esto básicamente porque nuestro país hoy tiene solo tres destinos consolidados a nivel internacional que son las Torres del Paine, San Pedro de Atacama e Isla de Pascua, es por ello que los esfuerzos de estos últimos años de las instituciones gubernamentales que fomentan el desarrollo del turismo, buscan realizar estrategias que diversifiquen los destinos y que sean potenciados y visibilizados, para lograr aumentar la cantidad de días que un turista extranjero se queda en nuestro País.

Es por esto que los esfuerzos de la estrategia Nacional de promoción de Chile ha definido la generación de nuevos destinos turísticos, dentro de los cuales se encuentra el Valle del Elqui, invirtiendo tanto en el mejoramiento de la calidad de la oferta a través de distintos programas públicos dispuestos por la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) y en promoción Nacional e Internacional a través del Servicio Nacional de Turismo (Sernatur), esto representa para Cosmos Astrolodge una oportunidad, ya que existe una inversión pública permanente a la cual el proyecto se puede alinear y por consiguiente hacer más eficiente el gasto considerado en el plan de marketing.

En el ámbito Regional, el turismo ha sido declarado uno de los pilares fundamentales de la Estrategia Regional de Innovación para Coquimbo, considerando que este sector ha tenido un importante crecimiento en los últimos años. Ejemplo de esto, el pasado 02 de Julio llegaron a la región más de 300.000 visitantes a vivir el eclipse total de sol, pernoctando en promedio 5 días y generando un ingreso aprox. de 74 millones de USD.

De la oferta Regional de astroturismo que se encuentra en el Valle del Elqui, se identifican distintos actores tales como: servicios astroturísticos, los cuales son aquellos emprendimientos que ofrecen un tour diurno o nocturno para realizar observación astronómica, este tipo de oferentes no incluye alojamiento. Por otro lado tenemos la hotelería, que si bien están dentro de la oferta del turismo astronómico, normalmente el servicio que prestan solo es vinculante con los tours que se realizan en el territorio, o bien en casos particulares externalizan el servicio para que sea realizado en las dependencias del hotel. Es importante mencionar, que los hoteles que actualmente se encuentran en el Valle del Elqui, ninguno cuenta con la tematización exclusiva al astroturismo, por lo que no son experienciales en este sentido. Dentro de los operadores turísticos que se encuentran en la Región de Coquimbo, aquellos que cuentan con experiencias astroturísticas propias podemos encontrar cuatro operadores, para efectos de este análisis no consideramos aquellos operadores que son solo intermediarios y no ofrecen su experiencia de manera directa.

Gráfico N°4: N° de empresas por tipo de servicio turístico año 2018



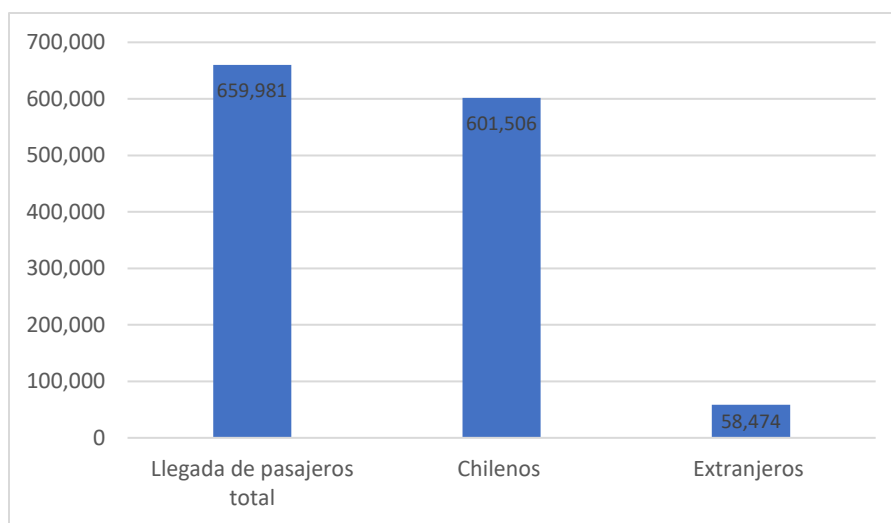
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Servicio Nacional de Turismo

Del estudio realizado por el bien público Astroturismo Chile el año 2016, se pudo determinar que la mayor concentración de visitas a centros turísticos astronómicos se realiza en la Región de Coquimbo, esto puede incidir a que nuestro territorio concentra la mayor cantidad de oferentes e infraestructura necesaria para practicar este tipo de turismo. Según este estudio de un total de 262.617 visitas al año, el 44% se realizó en la Región de Coquimbo, si establecemos un rango de 13 USD y hasta 40 USD que son los precios que tienen este

tipo de experiencia astroturística, podemos definir que en el rango menor del mercado es de 1.485.874 USD y en su rango mayor el mercado podría ser de hasta 4.571.920 USD, considerando que solo estamos calculando lo referido a las experiencias turísticas y que Cosmos Astrolodge podría tener una participación al incorporar las experiencias como parte de su oferta, e incluso generando alianzas estratégicas con algunos actores claves dentro del territorio, como podrían ser Observatorios turísticos y/o Servicios Astroturísticos.

Para poder obtener el tamaño del mercado, se ha considerado la Encuesta Mensual de Alojamientos Turísticos (EMAT) del año 2018 elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) con datos recogidos de la Región de Coquimbo. Según estos datos a la Región el año 2018 llegaron 659.981 visitantes de los cuales se registraron en total 1.434.321 pernoctaciones. Es importante señalar que del total de visitantes el 90% corresponde al mercado nacional, mientras que el 10% restante a turistas extranjeros, siendo la temporada de verano la que concentra mayor número de visitantes.

Gráfico N°5: Llegada de turistas a la Región de Coquimbo total 2018

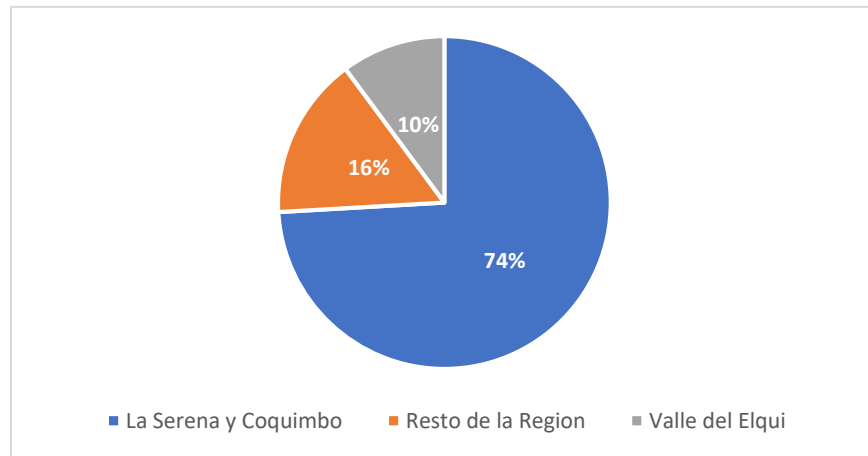


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE 2018)

Las tarifas que se registran según este análisis fluctúan entre 52 y 76 dólares por noche, estableciendo una tarifa promedio de 59 dólares obtenemos que el tamaño del mercado es de 84 millones de usd, con una tasa de ocupación promedio por establecimiento de un 36,5% la que se concentra principalmente en la conurbación La Serena-Coquimbo con un 74%, mientras que en el Valle del Elqui un 10% del total de las pernoctaciones. De acuerdo

con esto el tamaño del mercado específico en el Valle del Elqui para el 2018 es de 8,6 millones de dólares.

Gráfico N°6: Llegada de clientes a la Región de Coquimbo total 2018



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE 2018)

Aquí es precisamente donde se encuentra la oportunidad de negocio, ya que existe un 74% del mercado potencial que es el que pernocta en La Serena y Coquimbo, el que de acuerdo a lo que informan distintas instituciones públicas y privadas de la Región, esto se debe a distintos factores, dentro de los cuales encontramos la baja oferta de plazas disponibles en el Valle del Elqui, la escasa sofisticación de la hotelería, y la deficiente promoción que se le hace a los establecimientos existentes y al destino propiamente. Brechas que se han ido trabajando con distintas iniciativas fomentadas por Corfo, Sernatur y la Cámara Regional de Turismo durante los últimos años.

Según este análisis de la industria podemos determinar que hasta el año 2018 ha existido un mercado atractivo, el cual ha evolucionado positivamente los últimos cinco años, concentrado en el aumento en la llegada de turistas extranjeros a la Región, sobre todo aquellos de larga distancia que son los que pernoctan en promedio más noches en los destinos, y que están dispuestos a pagar más por una experiencia memorable. De igual manera es importante mencionar la situación que ha presentado la industria del turismo al cierre del año 2019 y principios del 2020, la cual se ha visto afectada en primer lugar por la crisis social que se comenzó a generar en el mes de octubre del 2019 y que generó una

caída en la llegada de turistas extranjeros a Chile de un 21.1% menor al obtenido en el año 2018. En segundo lugar por la pandemia COVID-19 la cual ha afectado el turismo a nivel mundial y que ha hecho bajar las proyecciones de la llegada de turistas extranjeros a Chile en un 56,7% para el año 2020 y pérdidas proyectadas por más de 3.900 millones de dólares para este mismo año. Sin perjuicio de lo mencionado, el turismo sigue siendo un eje fundamental para la estrategia de crecimiento económico del país y las situaciones tanto social como de pandemia, son eventualidades puntuales vividas en el último tiempo y para las cuales es necesario tener acciones de mitigación planificadas, siendo por tanto escenarios que cualquier proyecto turístico tendrá que considerar en su desarrollo y funcionamiento.

2.2. Análisis de Competidores.

De los hoteles que se encuentran en la oferta astroturística del Valle del Elqui existen factores posibles de evaluar tales como, la distancia, capacidad en habitaciones, servicios turísticos incluidos dentro de las dependencias, canales de comercialización, entre muchos otros. Es necesario realizar este análisis en detalle para poder determinar cuáles son las fortalezas y debilidades que se pueden encontrar para determinar el grado de diferenciación de Cosmos Atrolodge con el resto de la oferta. A pesar de que existe un número mayor de alojamientos en este destino nos concentraremos en aquellos que tienen una categorización de hotel o Lodge, dejando fuera aquellos que corresponden a cabañas o campings. Los alojamientos que han analizado son:

- **Refugio el Molle:** Se encuentra ubicado en la localidad de El Molle a unos 34 kms de La Serena, y en aspectos territoriales corresponden a nuestra competencia más directa. Este Hotel basa su oferta en un turismo de relajación, donde el wellness es uno de sus pilares fundamentales. Tienen una capacidad de 14 habitaciones con una tarifa promedio de 160 USD la noche. No tiene un servicio constante de astroturismo, sólo realizan recomendaciones de lugares donde hacer observación, y tampoco consideran la opción de incluir dentro de su tarifa tours astronómicos. Sus canales de comercialización principalmente son venta directa, en segundo lugar a través de plataformas como booking y en menor medida a través de operadores turísticos ya sean nacionales o locales.

- **Casa Molle:** Considerado dentro de la oferta como un hotel de lujo, se encuentra también ubicado en la localidad de El Molle, el concepto bajo el cual desarrollan su oferta es contar con las bondades de un all inclusive, con un alto estándar de calidad. Cuentan con 24 habitaciones y una tarifa promedio de 500 USD por persona la noche, y se han concentrado en el turismo corporativo o turismo de negocios, donde muchas empresas utilizan este alojamiento para sus juntas anuales o reuniones de directorio, además les ha funcionado bastante bien disponer del hotel para matrimonios o eventos particulares. Cuentan con un amplio servicio de gastronomía, actividades recreativas como golf, trekking, cabalgatas, y también servicios astroturísticos, cuentan con telescopios particulares pero externalizan el servicio con empresas o guías turísticos del sector. Sus canales de comercialización son principalmente a través de operadores nacionales de lujo y venta directa, en menos medida utilizan plataformas comerciales como booking.
- **Vertientes del Elqui:** Este alojamiento no se caracteriza por ser una oferta hotelera o de Lodge, pero quisimos analizarlo puesto que se encuentra también en la localidad de El Molle y podría ser considerado un competidor por cercanía. En este caso la oferta es más bien de cabañas estilo departamento, que incluyen cocina donde los visitantes pueden considerar hacer sus propias comidas, y no depender del restaurant que ofrece el lugar. Su propuesta de valor está orientada a la conexión con la naturaleza, con espacios abiertos con interacción con animales, acceso al río Elqui, además de contar con piscinas y servicios de spa. Cuentan con una capacidad de aproximadamente 25 habitaciones con una tarifa promedio de 73 U por persona la noche. Sus canales de comercialización son en principal medida venta directa, y a través de operadores locales, recibiendo principalmente grupos ya sea de empresas o colegios, o simplemente agrupaciones de programas sociales para tercera edad. No obstante no descartan el uso de plataformas como booking, pero con un menor grado de ocupación.
- **Hotel Puclaro:** Este hotel es relativamente nuevo y se ubica en el pueblo de Gualliguaica a orillas del Embalse Puclaro a unos 56 kms de la ciudad de La Serena. Su concepto se orienta a prestar servicios de alojamiento a deportistas aficionados al kitesurf y windsurf, esto dada las características favorables de este lugar para practicar este deporte. Poseen departamentos bajo un concepto de cubos con vista al embalse y cabañas para 6 personas, disponen aprox de 12 habitaciones con una

tarifa promedio 105 usd por habitación por noche. Si bien ellos están orientados a un segmento específico de mercado, también ofrecen servicios astroturísticos como forma de entregar al turista una mayor variedad de panoramas, y aprovechando al máximo el tiempo que el cliente está en el hotel, considerando que la mayor parte del día se encuentran realizando el deporte. Su principal canal de venta es de forma directa con los clientes, para este caso particular cuentan con un cliente muy específico que conoce o a escuchado por amigos, por lo que es altamente recomendado por los clientes.

- **Hotel El Terral:** Se encuentra ubicado en la comuna de Vicuña unos 64 kms de La Serena, a solo unos metros del centro de la ciudad. Orientado a un turista más ejecutivo o de negocios, que considera como punto neutral vicuña para trasladarse a otros territorios del Valle del Elqui. Cuenta con una capacidad de 28 habitaciones con una tarifa promedio de 93 usd la habitación por noche. Este hotel tiene un público corporativo cautivo, donde cuentan con instalaciones para realizar eventos como congresos o seminarios, entregando los servicios necesarios para la correcta ejecución de estos. En materia de astroturismo cuentan con telescopios particulares los que disponen al uso de los turistas, pero con una baja calidad en la experiencia, ya que deben reunir un grupo para considerar la participación de un guía. Cuentan también con hot tubs en la terraza del hotel, pero no son la cantidad suficiente como para satisfacer totalmente la demanda por parte de los clientes. Este hotel concentra sus ventas a través de booking y operadores locales, en menor medida operadores nacionales.
- **Lodge Elqui Domos:** Se encuentra ubicado en la localidad de Los Nichos, en la comuna de Paihuano a unos 105 kms de La Serena. Si consideramos la oferta hotelera, este Lodge es el que más se acerca en aspectos de tematización a una propuesta astroturística, esto debido a que las habitaciones corresponden a domos que simulan una cúpula de un observatorio donde es posible abrir el techo y observar las estrellas durante la noche, no obstante carecen de un relato o apoyo en la observación, si el turista no tiene conocimiento alguno de los cielos, solo observará las estrellas antes de dormir. Tiene una capacidad de 15 habitaciones con una tarifa promedio de 173 usd la habitación por noche. Además cuentan con un pequeño observatorio con un telescopio, pero no es un servicio incluido dentro del alojamiento y se debe considerar que no cuentan con un guía especializado, por

ende deben externalizar el servicio cuando un huésped lo solicita. Sus canales de comercialización son principalmente a través de booking, y en menor medida operadores nacionales receptivos.

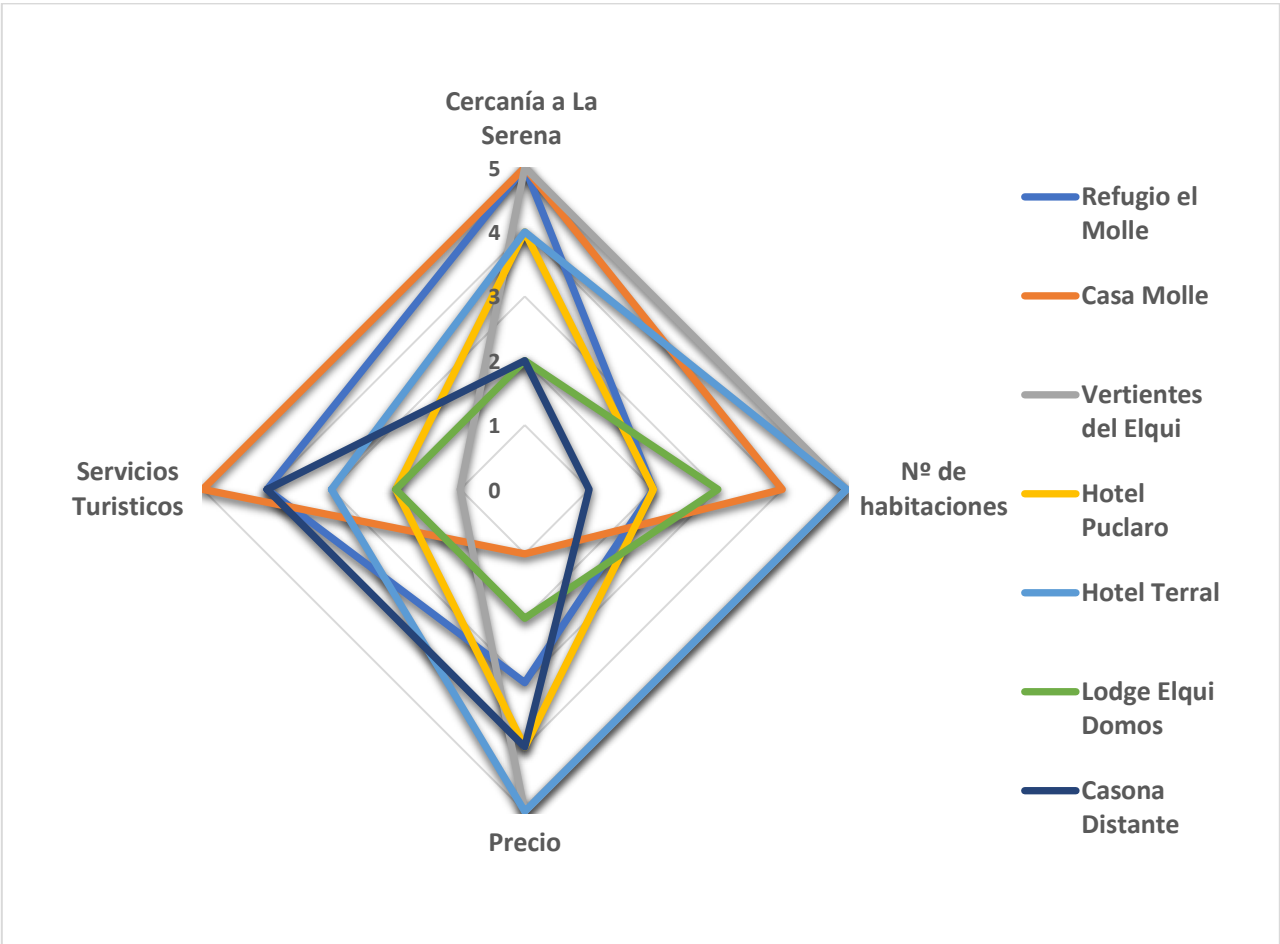
- **Casona Distante:** Este Hotel es el más alejado desde La Serena ubicándose en la localidad de Alcohuaz a unos 115 kms aproximadamente. Cuentan con una capacidad de 8 habitaciones con una tarifa promedio de 120 usd por habitación, y el concepto que ellos buscan es darles a los clientes la posibilidad de estar en un lugar alejado de la ciudad, donde podrán conectarse con la esencia del Valle del Elqui, donde el silencio es uno de los factores principales y en donde la meditación y terapias alternativas son una oferta tentativa, cuentan también con un pequeño observatorio y telescopio, que al igual que en casos anteriores externalizan el servicio y dependen de disponibilidad de los guías del sector. Dada la lejanía en este caso el acceso terrestre en algunos tramos no está pavimentado, y no cuenta con wifi, lo que en algunos casos pasa a ser un factor a considerar por sus clientes. Sus canales de venta son principalmente a través de operadores nacionales y locales, también utilizan plataformas como booking.

Con la recopilación de los antecedentes levantados de cada competidor antes mencionado, se presenta un análisis en base a los 4 principales factores competitivos, tal como se muestra en el grafico N° 6, considerando la cercanía a la Serena, los servicios turísticos, el número de habitaciones y el precio. En este sentido son Vertiente del Elqui, casa Molle y Refugio el Molle, las ofertas de alojamiento que se encuentran más cercana a la Serena, ambas a 34 km de esta, en lo que respecta al factor Servicios Turísticos en donde se consideran aspectos de gastronomía, actividades recreativas, más de tres canales de comercialización, servicios de spa y relajación, además de astroturismo, tenemos que Casa Molle es la que recibe mejor puntuación dado que incorpora estos servicios dentro de su oferta de negocio, en relación a número de habitaciones es Vertiente el Elqui y Hotel Terrar las que presentan mayor cantidad con 25 y 28 habitaciones respectivamente, al contrario se encuentra Casona Distante la que tiene en su oferta de alojamiento 8 habitaciones, por último el factor precio en donde se le ha dado mayor puntuación al establecimiento que tiene el precio más bajo, en este sentido son Vertientes del Elqui y Hotel terral las que poseen una tarifa por habitación en un promedio de \$60.000, estando en un 53% por debajo de lo que se encuentran establecimientos como Lodge Elqui Domos.

En resumen se podría definir que Hotel Terral y Vertientes del Elquí son las que presentan las mayores fortalezas, estando presentes en tres de las cuatro variables evaluadas, como son cercanía, número de habitaciones y precio , pero se encuentran débiles en lo que a servicios complementarios al alojamiento se refiere, sobre todo en astroturismo ya que no tienen nada desarrollado en torno a ese tipo de actividad turística, lo cual presenta una oportunidad para Cosmos Astrolodge, ya que la definición de negocio que se ha establecido, se centra en entregar una experiencia de alojamiento complementada con diversas actividades turísticas todo desarrollado en torno al astroturismo como esencia del proyecto.

Es aquí donde se refuerza la estrategia de generar diferenciación a nivel de alojamiento con la tematización del lodge entorno a la astronomía como concepto y la oferta de actividades tanto de astroturismo como de cultura y gastronomía.

Gráfico N°7: Análisis de factores competidores en el Valle del Elqui



Fuente: Elaboración propia con datos levantados en estudio de mercado.

2.3. Análisis de Clientes.

De acuerdo al estudio de mercado realizado y a la tendencia que tiene la Región de Coquimbo en la tipología del turista que visita el territorio, debemos considerar que nuestro Lodge tendrá un cliente interno, es decir, del mercado Nacional representando principalmente por 3 regiones y otro porcentaje de clientes que corresponde a turistas extranjero, los se describirán a continuación con el objetivo de poder segmentar nuestro mercado y definir estrategias de marketing concretas y eficientes.

El mercado nacional en gran medida utiliza la temporada alta (diciembre a febrero) para tomar vacaciones dentro del territorio Chileno, aunque la tendencia de estos últimos años también ha sido las denominadas escapadas de fin de semana o para fechas que coincidan con feriados largos. Evidencia de esto es un estudio realizado por el Servicio Nacional de Turismo el año 2016 que determinó que la mayor concentración de viajes que incluyeron pernoctación en destino fueron Enero (15,6%), Febrero (20%), Julio (13%) y Septiembre (10,3%).

Las principales regiones emisoras de turistas internos corresponden a la Región Metropolitana (45,9%), Región del Bío Bío (13,1%) y la Región de Valparaíso (9,4%). Equivalente a 824.638 viajes con pernoctación, un 9,4% de la participación nacional. Los motivos de viajes en un 74% son vacacional o descanso, seguido de visita a familiares o amigos con un 24%. El problema está en que este turista pernoctó en un 49% en casa de familiares, mientras que solo un 4,7% lo hizo en un hotel. Del total de visitantes al Valle del Elqui un 76% prefirió un hotel o cabaña y su viaje más corto considera 2 noches de alojamiento, mientras que la estadía más larga es de 8 noches, estableciendo un promedio de 5,8 noches en el destino. El Medio de transporte más utilizado por los visitantes internos corresponde al automóvil propio (64%) mientras que en menor medida utilizaron transporte aéreo (4%). Respecto al tipo de actividades que prefieren el 63% de las visitas lo hacen por sus paisajes y/o atractivos naturales. Al momento de decidir por el destino un 51% lo hace por recomendaciones de amigos, un 31% por experiencias anteriores, 5,6% lo hace a través de motores de búsquedas por internet y un 2,7% a través de guías turísticas o folletos de viajes. Por último el nivel socio económico alto tuvo un gasto promedio total individual de 270 USD, y el segmento medio 208 USD.

Perfil de nuestro Cliente Interno

- Proviene de la Región Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso
- En un 56% es mujer
- Su rango de edad es de 30-60 años.
- Su motivo de viaje es vacacional o descanso
- En promedio se queda 5,8 noches en el destino
- Nivel socio económico medio-alto
- Tiene un gasto promedio de 239 usd.
- Prefiere atractivos naturales y paisajes.
- Su principal influencia para elegir el destino es la recomendación de amigos y/o familiares, pero no descarta el uso de motores de búsqueda por internet.
- Su principal medio de transportes es vehículo propio.
- En un 36% de las ocasiones decide volver al destino si su experiencia es satisfactoria.



Respecto a nuestro cliente extranjero, basaremos el análisis en la tipificación de la demanda extranjera que levantó la Subsecretaría de Turismo el año 2016, la cual se desarrolló mediante una muestra de 14 países que son lo que más frecuentan nuestro País como destino. Dentro de los principales podemos encontrar Argentina, Brasil, EE.UU, España, Francia, Alemania, Inglaterra, entre otros.



Perfil de Cliente Extranjero

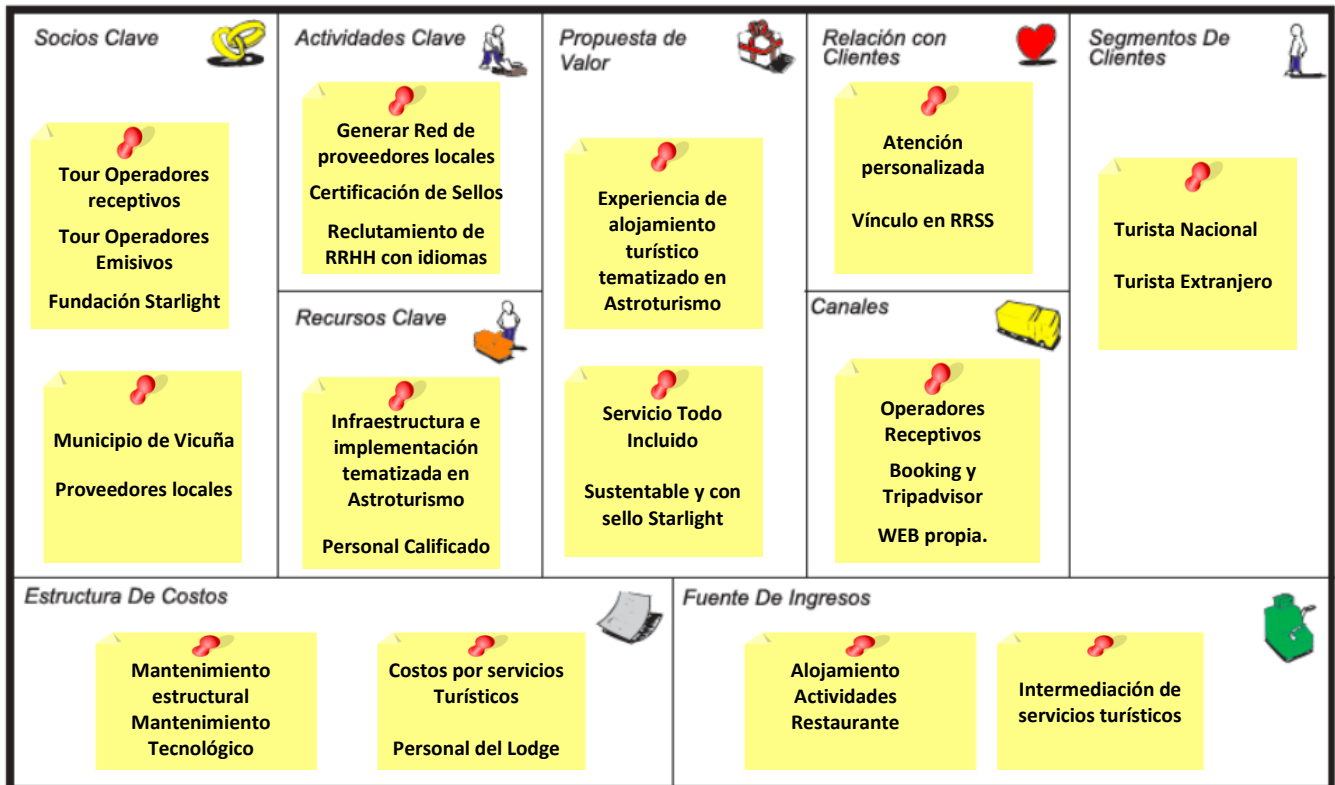
- En un 52% son hombres
- Proviene principalmente de Brasil EE.UU, España y Francia.
- Su rango de edad es de 35 – 59 años.
- Principalmente soltero.
- Profesional con estudios universitarios.
- Con un ingreso promedio anual de 59.000 USD.
- Viaja solo o máximo con un acompañante.
- Prefiere atractivos naturales.
- Su influencia para optar por un destino es la recomendación de amigos y familiares, seguido de motor de búsqueda por internet.

- Para planificar el viaje utiliza motores de búsqueda por internet, principalmente tripadvisor y booking.
- Tiene un promedio de alojamiento de más de 7 noches en destino.
- Principal motivación del viaje son la diversidad de paisajes y la naturaleza.
- El gasto promedio diario individual es de entre 300-500 usd.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.

Cosmos Astrolodge presenta una propuesta de valor dirigida a ofrecer el primer servicio de alojamiento experiencial tematizado en Astroturismo de la Región de Coquimbo y de Chile, el cual se encontrará ubicado en la localidad de El Molle en el Valle del Elqui, aproximadamente a 34 kms de la ciudad de La Serena. El servicio que se le entregará a cada visitante, implica una experiencia completa en materia de servicios turísticos complementado con la diversidad de oferta que posee el Valle del Elqui, como Wellness, Enoturismo, Gastronomía y Naturaleza, todo esto en el marco de la cultura de la zona.

3.1 Modelo de Negocios.



3.1.1 Segmento de cliente

El Lodge estará dirigido a un turista nacional de un segmento de edad de entre 30-60 años que busca desconexión e interiorizarse con la astronomía, este turista proviene principalmente de Región Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso.

Mientras que el turista extranjero de corta distancia proviene principalmente Brasil, y de larga distancia EE.UU, España y Francia, los cuales tienen un rango de edad de 35- 59 años y buscan nuestro destino principalmente por sus atractivos naturales y culturales.

En ambos casos los clientes pertenecen a un segmento socio económico medio y medio alto, cuyas características son las siguientes:

- Rango etario entre 30 y 60 años
- Buen nivel de Ingresos
- Nacional 56% Mujeres, Extranjero 52% Hombres
- Principalmente viajan solos o en parejas.
- Profesionales
- Eco-friendly
- Principal motivo de viaje paisajes y naturaleza
- Busca diferenciar sus vacaciones en base a experiencias de servicio.

3.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Cosmos Astrolodge se sustenta en 3 ejes principales:

a) Diferenciación

Construiremos el Primer hotel tematizado en Astroturismo de Chile, el cual contará con una ubicación privilegiada en el Valle de Elqui a más de 800 msnm, lo cual asegura más de 300 noches de cielos limpios al año.

La tematización incorporara entre otros la construcción de habitaciones Domos que asimilan cúpulas de observatorios astronómicos y su interior decorado y ambientado acorde al estilo definido.

b) Sustentabilidad

Respecto a este eje se gestionará la acreditación Starlight, la cual corresponde a una certificación internacional que acredita aquellos espacios que poseen una excelente calidad de cielo y que representan un ejemplo de protección y conservación. Corresponde particularmente a lugares que permiten la observación del firmamento como parte de su patrimonio natural, paisajístico, cultural o científico y fomentan a su vez el Astroturismo. Este sistema de certificación está respaldado por la UNESCO, la Organización Mundial del Turismo (UNWTO) y la Unión Astronómica Internacional (IAU).

Por otra parte se gestionará el sello S, el cual corresponde a un distintivo otorgado por el Servicio Nacional del Turismo (Sernatur) a los establecimientos de alojamiento turístico que hayan desarrollado avances en cualquier ámbito de la sustentabilidad. Este además de validar los beneficios propios de la sustentabilidad, tales como: disminución de los costos de operación, mayor eficiencia en los procesos, mejora de la reputación, es equivalente a las normas internacionales, minimiza los potenciales conflictos con la comunidad, entre otros, también existen beneficios propios del Sello S, estos son:

Difusión y Promoción:

- Priorización en www.serviciosturisticos.sernatur.cl/
- Identificación y priorización en www.bookdifferent.com
- Difusión en redes sociales de SERNATUR
- Notas de prensa enfocadas en el Sello S
- Campaña de Activación Sello S y Q
- Priorización en selección de Feria VyVa
- Priorización en OIT (oficinas de información turística de SERNATUR);
- Descuentos en participación de ferias del Programa de Promoción Turística Internacional.

Capacitación:

- Al menos 1 curso gratuito de capacitación técnica al año, para administración o personal.

Preferencia de uso:

- Priorización de uso de servicios para premios de concursos de campañas SERNATUR;

- Priorización en bases de Programas intrarregionales de Turismo Social de SERNATUR;
- Priorización de uso de establecimientos para ejecutar SIGO (en caso que hayan en los destinos).

c) **Calidad**

- Entregar un servicio de alojamiento experiencial, con atención personalizada y orientada principalmente en astroturismo, pero que involucre la interacción con los distintos tipos de turismo que ofrece la región.
- Incorporar estándares y certificaciones de Calidad que aseguren un servicio de excelencia, para ello se gestionara la incorporación y calificación en sello Q **Sello** de Calidad Turística que corresponde a un distintivo que se le otorga a todos los y las prestadores(as) de servicios turísticos que están certificados en alguna norma de calidad turística, que son en definitiva los estándares que aporta cada establecimiento **turístico** que la ostenta en cada una de las siguientes variables:
 - Diferenciación
 - Fiabilidad
 - Rigurosidad
 - Promoción.

3.1.3 **Canal**

El principal canal de distribución y nexos con las distintas plataformas de comercialización de operadores turísticos receptivos, sean estos locales o nacionales, será la página web del Lodge, en la cual se incorporará, entre otros, información relacionada a:

- Declaración de principios
- Razón de ser, los clientes
- Sustentabilidad
- Tarifas y políticas de pago y cancelación.
- Servicios y actividades

Adicionalmente se utilizarán desde el comienzo de funcionamiento, como parte de los canales de distribución, plataformas de reserva online como Booking, Expedia y Tripadvisor, pero como foco principal la venta directa a través de la Web propia, la cual

considera un motor de reservas, para disminuir los costos que representan las plataformas de terceros, los que corresponden a un 14% del valor de la reserva final.

Junto con lo anterior se contará con una estrategia publicitaria y difusión la cual se gestionará principalmente vía redes sociales, buscadores, participando de Ferias internacionales, revistas especializadas, y de viajes.

3.1.4 Relación con el Cliente

La atención personalizada será el factor principal con el cual se desarrollará la relación con los clientes, desde el momento del contacto hasta que este deja las dependencias, se buscará entregar un servicio cercano y pendiente de las necesidades de cada cliente. Adicionalmente se buscará generar una comunidad a través de redes sociales, que permanezca en el tiempo y que los huéspedes puedan seguir en el tiempo, recordando y esperando regresar a al Lodge.

Lo expuesto va en directa relación con el objetivo de potenciar en el tiempo la reserva, a través de la Web propia, en donde se proyecta iniciar el primer año con aproximadamente 80% de reservas vía Booking, Expedia u otros, para bajar al 5° año a un 40% por esta vía.

3.1.5 Actividades Claves

Existen diferentes tipos de actividades que toman relevancia para el desarrollo del Lodge, y que requieren una especial preocupación, entre estas tenemos:

- **Proveedores:** La generación de una red de proveedores locales, representa un desafío importante en la etapa inicial del proyectos, y se debe consolidar a medida que se consolida el Lodge, ya que parte de la definición de negocio es contar con un servicio de calidad y ser un aporte a las comunidades, por ello es de alta relevancia lograr una adecuada red.
- **Recursos Humanos:** realizar un adecuado reclutamiento y fidelización del personal, entendiendo que el crecimiento del Lodge impacta directamente en los beneficios que pueden obtener los colaboradores y viceversa, por ello es fundamental mantenerlos capacitados y con rentas e incentivos acordes a sus responsabilidades.
- **Certificaciones:** En el mediano plazo, una vez que el hotel se encuentre en funcionamiento, certificar el hotel bajo el sello de sustentabilidad, lo que dará un

respaldo hacia los clientes que tienen un perfil orientado hacia la naturaleza y su conservación. Finalmente obtener el Sello Starlight como alojamiento turístico astronómico, el cual es de carácter internacional.

3.1.6 Recursos Claves

Para hacer frente a los desafíos y abordar correctamente la propuesta de valor, generando los beneficios económicos proyectados, se consideran los siguientes recursos claves:

- Tematización. La apuesta por ser el primer Lodge tematizado en Astroturismo es tanto considerando la infraestructura e implementación de las distintas áreas comunes y habitaciones, lo que representa el recurso clave, ya que sin él solo se entregaría una oferta tradicional hotelera del Valle del Elqui.
- Personal Calificado. Es importante contar con el personal adecuado en materia de experiencia, hospitalidad e idiomas, quienes serán en gran medida responsables de que el cliente viva una experiencia memorable.

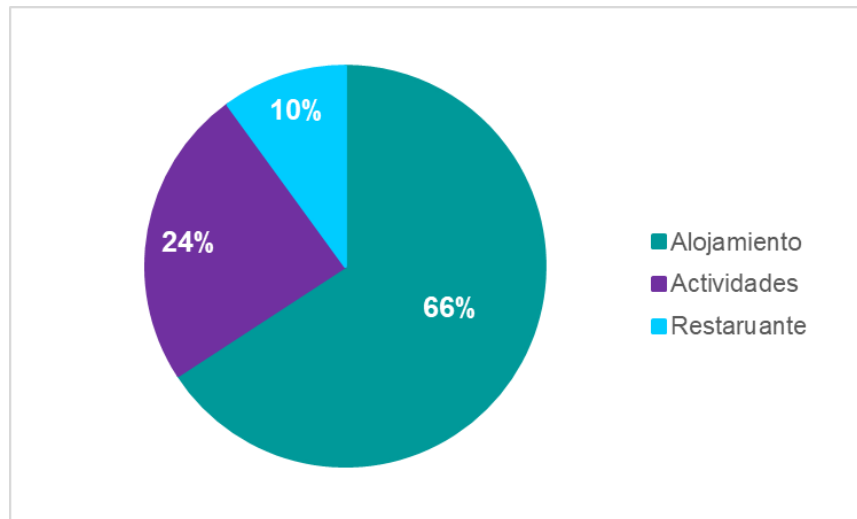
3.1.7 Socios Claves

La relación que se mantendrá con los operadores turísticos, debe ser estratégica, utilizando sus canales de promoción y comercialización es un trabajo que se debe desarrollar y fidelizar constantemente. La fundación Starlight también es un socio estratégico ya que a través de ellos se tendrá una visibilidad internacional como alojamiento con este sello, permitiendo acceder a un turista de intereses especiales, que busca este tipo de destinos para vivir experiencias astroturísticas. Finalmente los proveedores e instituciones públicas locales son fundamentales para mantener una buena relación con el entorno, para consolidar la oferta del Lodge como un aporte integro al territorio en aspectos, sociales y económicos.

3.1.8 Flujo de ingresos

La fuente de ingresos estará dada por los servicios de alojamiento, actividades y experiencias turísticas, así como también por la alimentación y bebidas a través del restaurante, en los porcentajes detallados en el gráfico siguiente:

Gráfico N°8: Distribución del ingreso según origen



Fuente: Elaboración propia en base a datos de evaluación económica del proyecto.

El pago lo realizarán los clientes ya sea en efectivo, tarjeta de débito o tarjeta de créditos, a través de nuestra Web en el caso de reservas de alojamiento o actividades, directamente en el Lodge, o bien a través de los operadores, los que obtendrán una comisión de un 14% de las ventas de alojamiento.

Como se puede determinar en el gráfico anterior los ingresos provendrán principalmente del servicio de alojamiento, donde los valores por habitación serán los siguientes:

Habitaciones	Precio Unitario \$
Habitación estilo Sirio, 35 m ²	\$ 130,000
Habitación estilo Canopus, 50 m ²	\$ 155,000

3.1.9 Métricas Claves

En base a lo expuesto hemos definido algunos indicadores clave para evaluar el rendimiento de nuestro negocio, tomando en cuenta a los clientes, el equipo de trabajo y aspectos financieros:

a) Tasa de Ocupación

Esta es una de las principales métricas de nuestro negocio, dado que está asociada directamente a los ingresos. Dado que en la medida que este índice aumenta, se incrementan las opciones de maximizar los beneficios.

La fórmula para calcularlo es la siguiente:

$$T \text{ de } O = \text{cantidad de habitaciones reservadas} / \text{cantidad total de habitaciones.}$$

A continuación se adjunta tabla con detalle tasas de ocupación proyectada para los primeros 5 años.

		Tasa de Ocupación Proyectada				
Año		1	2	3	4	5
% T de O		37%	45%	49%	53%	57%

b) Ingresos por habitación disponible o Revenue per available room (RevPAR)

Con este índice podremos medir los ingresos por habitación, sin considerar otros ingresos asociados al alojamiento, este permitirá realizar comparaciones entre distintos periodos, evaluar tendencias y validar lo adecuado de las tarifas.

La fórmula para calcularlo es la siguiente:

$$RevPAR = \text{Ingresos (precio } \times \text{ habitaciones vendidas)} / \text{Habitaciones disponibles}$$

Gráfico N°9: RevPar Anual proyectado



Fuente: Elaboración propia en base de datos de ingresos proyectados y disponibilidad del Lodge

c) Tarifa Diaria Promedio o ADR (Average Daily Rate)

Con este indicador se podrá determinar el ingreso promedio por habitación, el cual facilita particularmente la comparación de ingresos en periodos de estacionalidad como los que se esperan en Cosmos Astrolodge.

La fórmula para calcularlo es la siguiente

$$ADR = \text{Ingresos a través de las habitaciones} / \text{Número de habitaciones vendidas.}$$

Esta fórmula aportará en la predicción o determinación de tendencias estacionales lo cual se ajusta totalmente a la realidad y en base a ello, poder ajustar precios, incorporar servicios, entre otros con la finalidad de maximizar los ingresos por habitación/huésped.

d) Duración media de la estancia o Average Length Of Stay (LOS)

Esta métrica es útil para hacer el seguimiento del tiempo de estadía media de los huéspedes y da lineamientos para generar las estrategias necesarias, para captar el interés de quienes visiten el Lodge. Al año 2019, la región de Coquimbo presenta una estadía media de 2.47 noches por visita, según presenta la encuesta mensual de alojamiento turístico de la región de Coquimbo

La fórmula para calcularlo es la siguiente:

$$LOS = \text{número de noches de ocupación por habitación} / \text{número de reservas.}$$

e) Satisfacción de Clientes

Este índice que medirá la calificación que nos otorguen los clientes en términos de satisfacción general, para lo cual se realizaran encuestas al momento del check out, en la cual se medirá desde la reserva, amabilidad y atención del personal, las instalaciones comunes, comodidad de habitaciones, variedad y calidad de actividades, se espera desde el primer año tener un índice de satisfacción del 90%, con un crecimiento en la tasa de respuesta que vaya de 40% hasta llegar a un 70% en el año 5.

f) Canales de Comercialización

Se utilizarán canales propios a través de la Web con el motor de reserva y el call center con el número telefónico de contacto directo al Lodge, además la comercialización se realizará a través de canal indirecto, con operadores online, se espera que la distribución de reserva desde el año 1 sea tal como se muestra en la tabla siguiente:

Periodo (Año)	Canal de Reserva	
	Operadores Web	Web Propia
1	80%	20%
2 - 3	60%	40%
4 - 10	40%	60%

El potenciamiento del canal propio de comercialización, permite rebajar el costo de adquisición de cliente al eludir la comisión asociada a la reserva vía páginas especializadas que es de un 14% por cada reserva.

3.1.10 Estructura de Costos

Los costos están dados por el mantenimiento y funcionamiento adecuado tanto del Lodge, las actividades y el restaurante. El principal egreso se genera por las remuneraciones del personal, lo sigue los clasificados como servicios (luz, agua etc.), Marketing y Otros, donde encontramos mantención de sistemas, Web, mantenimiento del Lodge en general, y operadores, y por último tenemos los directamente relacionados a la ocupación, donde están los insumos del restaurante, lavado de ropas y amenities. Tal como se muestra a continuación son las remuneraciones las que representan el mayor porcentaje de los costos totales del Lodge.

Costo	% del Total de Costos
Amenities	0.4%
Lavado Ropas	0.6%
Suministros Restaurante	7.0%
Total Remuneraciones	60.7%
Servicios (Luz, Agua, Telefono, TV CA)	8.2%
Mantención sistemas gestión	2.2%
Marketing	7.0%
Operadores	7.7%
Total Otros Costos	6.2%

3.2. Descripción de la empresa.

Cosmos Astrolodge es una empresa cuya filosofía se basa en la generación de experiencias que escapen de lo tradicional, permitiendo a los clientes vivir y sentir el astroturismo en sus cinco sentidos con una propuesta de estructura tematizada de manera que no puedan olvidar el paso por este Lodge, siendo la atención personalizada y cercanía con los huéspedes un factor común durante toda su estadía, dejando huellas que permanezcan en el tiempo.

Misión: Buscamos ser una empresa orientada a generar una experiencia astroturística, que recoge lo más íntimo del territorio y sus cielos, convirtiéndolo en un momento inolvidable para las personas que gustan de la astronomía, naturaleza y la comodidad en justo equilibrio con el entorno cultural, social y ambiental.

Visión: Ser reconocidos como empresa líder en prestación de servicios turísticos experienciales astroturísticos y tematizados con el entorno natural del territorio.

Objetivos:

- Generar una red de proveedores locales, fomentando el desarrollo económico de la comunidad.
- Utilizar una construcción eco-sustentable y uso de materiales que no dañen el ecosistema de flora y fauna del territorio, conservando el patrimonio natural.
- Aumentar la llegada de turistas extranjeros al Valle del Elqui, contribuyendo al posicionamiento del destino y de la Región de Coquimbo.

Valores:

- Sustentabilidad y cooperación, somos responsables de los recursos naturales y sociales de nuestro entorno.
- Calidad de la experiencia, nuestro servicio es altamente personalizado, procurando que el cliente no olvide su paso por nuestro Lodge.
- Responsabilidad con el personal, valoramos la constante formación y especialización de nuestros colaboradores para entregar un servicio de excelencia.
- Comunicación y escucha activa hacia nuestros clientes.

3.3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global.

El proyecto nace con una oferta de 10 habitaciones destinadas al alojamiento, con una variedad de actividades astroturísticas y complementarias a estas que se ofrecen como alternativa de esparcimiento, conocimiento y experiencia a los visitantes, y adicionalmente considera una oferta gastronómica, entregada en un restaurante propio dentro de las instalaciones del Lodge.

En el primer año de funcionamiento se espera una tasa de ocupación del 37% promedio anual, siendo en los meses de enero y febrero del mismo año donde se presentan las mayores ocupaciones debido a la temporada alta de la zona, teniendo el 48% y 55% respectivamente, al contrario de este comportamiento en los meses de junio y julio se presentan las tasas más bajas de ocupación, mismo comportamiento se repite anualmente durante los años de evaluación.

Para los años posteriores se espera un crecimiento anual de un 5% promedio, en la ocupación, para lo cual se ha establecido un plan de posicionamiento que aborda los siguientes puntos:

- Presencia en buscadores
- Anuncios a través de redes sociales
- Comercialización por Web propia y operadores online
- Presencia en revistas especializadas (Astroturismo y viajes)
- Participación en ferias turísticas internacionales.

Al quinto año de funcionamiento se estima llegar a un 57% de ocupación y en el mismo año se llevará a cabo la construcción de una oferta adicional de 10 habitaciones, aumentando la capacidad del Lodge, a un total de 20 habitaciones, esperándose por tanto para el año 6 que la tasa de ocupación se encuentre en el 35% y desde allí en adelante tener un crecimiento moderado pero sostenido en el tiempo en un promedio anual de 6%, para llegar al año 10 con una tasa de ocupación del 58% promedio anual, lo que significa que en temporada alta se tendrá una ocupación promedio de 80% del Lodge y temporada baja bordeará el 50% de la ocupación de habitaciones.

Este crecimiento estará acompañado de un plan reforzado de posicionamiento, partiendo el año 4 con una inyección de presupuesto para marketing enfocado en la participación en ferias internacionales de turismo, luego en el año 5 se generará una nueva inyección de presupuesto para participación en ferias de turismo y para aumentar la frecuencia de

presencia en revistas internacionales de astronomía y viajes, esto con el fin de intensificar la participación extranjera en la ocupación del lodge.

El crecimiento esperado está respaldado por el aumento que ha presentado la región de Coquimbo y el valle del Elqui en la presencia de turistas tanto nacionales como extranjeros, lo cual se ve también reflejado en el número de pernoctaciones, que desde el año 2016 ha presentado tasas de crecimiento de un 17% promedio anual.

3.4. Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad.

Las empresas u organizaciones hoy en día son cada vez más conscientes de la necesidad y de los beneficios de tener un comportamiento socialmente responsable, por lo que buscamos como empresa turística cumplir con estándares globales de sustentabilidad en los ámbitos socio cultural, medioambiental y económico. Esto permite de cierta forma adquirir cierto grado de diferenciación frente a aquellos competidores que deciden no hacer uso de esta norma y sus beneficios. Más aún cuando la industria turística a nivel mundial muestra claras tendencias de preferencia por alojamientos sustentables.

Ámbito socio cultural:

- Conservación del patrimonio, manteniendo la esencia de la cultura local tanto en sus vestigios materiales como intangibles, preservando expresiones artísticas, espirituales e intelectuales del territorio.
- Bienestar de la comunidad, al ser una localidad pequeña, con el flujo de turistas, se puede ver afectada la calidad de vida de sus habitantes, por lo que se trabajará para evitar la degradación o explotación social, aumentando la tolerancia.
- Contribución al desarrollo local, considerando incorporar en la cadena de comercialización actores locales, con productos o servicios, contribuyendo a un desarrollo equilibrado.

Ámbito medioambiental:

- Gestión del territorio, es importante no invadir el espacio de otras actividades o empresas locales que coexisten en este territorio, definiendo los límites de nuestro Lodge, en materia geográfica, de equipamiento y actividades que se realicen en áreas cercanas a nuestras dependencias.

- Gestión del agua, teniendo un uso responsable y eficiente de este recurso, cuidando la contaminación por la manipulación de alimentos o químicos.
- Gestión de la energía, se considerará el uso de tecnología solar para las instalaciones del Lodge, considerando que las condiciones climáticas del territorio son favorables para el uso de este tipo de energía alternativa y ecológica.
- Gestión de residuos, se aplicaran normas de reciclaje.
- Conservación de flora y fauna, principalmente porque el proyecto se ubica en un ecosistema que se caracteriza por su fauna, principalmente de aves, para lo cual es necesario no intervenir en gran medida el entorno natural donde estará ubicado el Lodge.

Ámbito Económico:

- Prosperidad Local, para lo cual desarrollará la red de proveedores locales que serán incorporados en la cadena de valor.
- Calidad de empleo, se considera que el personal provenga principalmente de la localidad y sus cercanías.
- Equidad social, involucramiento con la comunidad y familias con más escasos recursos o en riesgo social, generando acciones permanentes que aporten a una distribución amplia y justa de las oportunidades.
- Satisfacción del visitante, entregando seguridad y trato sin discriminación.

Por último, y uno de los factores más importantes de la propuesta de valor, la sustentabilidad del recurso cielo, para lo cual se considera tecnología de iluminación que no genere contaminación lumínica, esto para preservar la Región como uno de los polos de observación astronómica del mundo y segundo para que los visitantes del Lodge puedan observar con la mejor calidad posible los cielos.

IV. Plan de Marketing.

El foco de la estrategia en un principio estará alienada con los esfuerzo regionales y nacionales por dar a conocer el destino, aprovechando esta instancia de promoción que ofrecen los organismos públicos, principalmente porque en el mercado de mediana o larga distancia, como Brasil, España, Francia y EE. UU el destino no es conocido y cualquier estrategia de marketing si es realizada de manera individual o particular por una empresa, sería de un alto costo lo que la haría insostenible.

4.1. Objetivos de Marketing.

- Alcanzar en el primer año de operación un nivel de ocupación en el Astrolodge de un 50% en temporada alta y de un 32% en temporada baja. Y para un periodo de 5 años llegar a tasas de ocupación en temporada alta del 80% y estar dentro del 48% promedio en temporada baja.
- En un periodo de 3 años lograr que el 20% de nuestros clientes sean extranjeros y para el periodo de 5 años alcanzar el 40% de turistas de larga distancia, para lograr un posicionamiento en el mercado internacional.
- Al término del primer año de funcionamiento alcanzar un nivel de satisfacción general de nuestros clientes de un 90% el cual se medirá por medio de encuestas de satisfacción.

4.2. Estrategia de Segmentación.

El plan de Marketing se desarrollará sobre una estrategia de segmentación diferenciada en donde la variable que se utiliza para definir los grupos de mercados objetivos es la geográfica, identificándolos por clientes nacionales y extranjeros:

- Clientes Nacionales, provenientes de las Regiones Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso.
- Clientes Extranjeros, provenientes de los países de España, Francia, EE.UU y Brasil

En ambos segmentos se abordan como público objetivo a personas solteras o en pareja, que gusten o tengan conocimiento en astronomía, y busquen un lugar acogedor donde puedan combinar el descanso con actividades que les permitan realizar observaciones en los cielos más limpios y despejados del mundo y se complementen con la naturaleza, actividades recreativas y por sobre todo experiencias que los involucren en la cultura del territorio.

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN:

- **Geográficas:** Como ya se indicó es esta la variable sobre la cual se definieron los dos grupos objetivos de mercado, en este caso Clientes Nacionales y Extranjeros.
- **Sociodemográfica,** segmento de clientes con un nivel económico de AB-C1 Y C2 (según mediciones chilenas), hombres y mujeres, con un rango de edades que estén entre 30 a 60 años para el mercado local y 35-60 años para el mercado internacional.
- **Psicográficas,** aficionados a la astronomía, o incluso personas que sin tener un conocimiento específico, quieren vivir una experiencia astroturística por ser una oferta diferente.
- **Comportamiento,** personas con práctica frecuente de actividades al aire libre, enfocadas en la observación astronómica como hobbies o bien como profesión.

El posicionamiento que se busca es según estilos de vida, centrada en el interés, emociones y actitudes del mercado objetivo, por lo mismo la propuesta se basa en transmitir una experiencia astroturística que genere una vivencia no cotidiana en los visitantes. Es por esto que se consideran dos elementos que son los más valorados por los clientes al momento de elegir un destino en donde desarrollar actividades de astroturismo:

- **Ubicación:** Apuntando a un lugar donde se puedan realizar observaciones astronómicas sin contaminación lumínica ni nubosidad, en donde la naturaleza, cultura e infraestructura acompañe a los visitantes durante toda su estadía y que además se encuentre cercano a La Serena de manera de permitir accesibilidad al visitante.
- **Experiencia astronómica:** Combinación de vivencias diseñadas sobre la base del astroturismo en que los visitantes se alejen de lo cotidiano y puedan quedarse con

recuerdos memorables. Se considera desde la temática del Lodge, hasta el diseño de las actividades ofrecidas a los visitantes.

Aplicando ambas variables a las ofertas actuales que existen en la cuarta región (Se considera competencia de alojamientos, más alternativas existentes de astroturismo) generamos el mapa de posicionamiento, determinando claramente que la Experiencia en Astroturismo es sin lugar a dudas nuestro factor de diferenciación, con lo cual comenzamos a desarrollar nuestra estrategia.



4.3. Estrategia de producto/servicio.

En la comuna El Molle, en un terreno de 35.000 mts² y emplazado a 870 metros sobre el nivel del mar, rodeado de naturaleza, pero a solo 34 kilómetros de la ciudad de La Serena, se encontrará Cosmos Astrolodge, un lugar de experiencia astronómica, construido de manera sustentable y temática, donde los visitantes podrán sentir y vivir cada actividad astroturística preparada para ellos.

Cosmos, no es solo un lugar de alojamiento, si no que su foco principal es entregar una vivencia astronómica a los visitantes, en donde puedan experimentar la sensación de observar el universo en un lugar privilegiado, acompañados de guías especializados e incluso con algunos auto guiados, todo esto complementado con la naturaleza, cultura y gastronomía que ofrece la localidad de El Molle, otorgando recuerdo que se guarden por siempre en la memoria.

Cosmos Astrolodge , será construido en un lugar privilegiado por tener los cielos más limpios y con mayor cantidad de días sin nubosidad del mundo, y sobre un terreno amplio, en altura y cercano a la ciudad de La Serena, generando el escenario ideal para desarrollar actividades astronómicas, por lo mismo toda la construcción será desarrollada de manera temática en torno a la observación del espacio, con vista a las estrellas en cada una de las 20 habitaciones, con capacidad de 1 y 2 personas y construidas con una combinación de madera y distintos tipos de piedra que logran conectar con el entorno natural. Las habitaciones serán identificadas con los nombres de las 2 principales estrellas del universo, así tenemos:

- Sirio: Siendo la estrella más brillante del cielo nocturno, estas serán habitaciones de 50 mt² , tendrán una capacidad para una persona o bien una pareja, con posibilidad de agregar un acompañante adicional, incluirá cama King, techo con sector despejado para descansar con vista al cielo, frigobar y terraza individual .
- Canopus: Es la segunda estrella más brillante, y que al igual que Sirio es posible verla desde los cielos en todo el mundo, con un tamaño de 35 mt² , estas habitaciones tendrán una capacidad de 1 y o 2 personas, también con posibilidad de agregar hasta 2 acompañantes, con una amplia cama, un sector con techo despejado para descansar con vista al cielo nocturno, frigobar y terraza individual.

Adicionalmente se ofrecerá:

Piscina al aire libre y con vista a todo el valle del Molle, la piscina dará una opción de relajó a los visitantes.

Restaurante: Cuya oferta será de platos propios de la gastronomía de la zona, preparados con productos orgánicos y cultivados por los habitantes del sector, dando la oportunidad de aportar a la economía de la comuna.

Actividades de Experiencia: Tanto el Lodge como cada actividad estarán diseñadas y conectadas de manera de hacer vivir a cada visitante la experiencia del astroturismo en El Molle, y Valle del Elqui, con su naturaleza, cultura y gastronomía, por lo mismo se han diseñado distintos tipos de actividades tales como:

Valle del Elqui bajo las estrellas: Recorre el valle durante la noche y déjate llevar por la majestuosidad de sus cielos nocturnos.

- Tour nocturno por senderos del valle
- Observación astronómica guiada por especialistas en astronomía, con telescopios de alta capacidad
- Termina con cata de vino, pisco de la zona y degustación de preparaciones típicas.

Astrofotografía en el valle: Captura las mejores imágenes de los astros que se presentan en los cielos nocturnos de este mágico lugar.

- Tour nocturno guiado por especialistas en astronomía y astrofotografía
- Sesión de fotos personalizadas para el recuerdo
- Bebida caliente
- Cierre con cena de comida típica de la zona, en restaurante del Lodge

Pisco Elqui Encantado: Recorre y vive esta hermosa localidad, conociendo su arquitectura, tradiciones y saboreando sus exquisita cocina local.

- Visita al pueblo de Pisco Elqui
- Tour destilería pisco capel
- Almuerzo en restaurante típico de la zona

Cabalgata en la montaña: Recorre los senderos del valle y déjate envolver por la paz que este hermoso lugar tiene por entregar.

- Cabalgata por la montaña del valle del Elqui
- Almuerzo en restauran típico de la zona

Astronomía en Parque Nacional Fray Jorge: Disfruta de uno de los ecosistemas más extraordinarios de nuestro país y de la primera reserva mundial certificada como starlight, con los cielos oscuros libres de contaminación ideales para la astronomía.

- Tour nocturno guiado por especialistas en astronomía
- Observación a través de telescopios de alta capacidad y binoculares para observación individual.
- Snack más bebida caliente

Vicuña mágica y astronómica: Vive la naturaleza y conoce más de astronomía, explicado todo por profesionales y en un lugar en el que podrás explorar el universo con alta tecnología.

- Tour por embalse Puclaro
- Visita al observatorio Mamalluca, guiado por especialistas en astronomías.
- Snack
- Cena en restaurante del Lodge

Conociendo el Universo: Disfruta y aprende en nuestro Lodge, conociendo de astronomía y degustando las exquisitas preparaciones locales y del sorprendente vino preparado en la zona.

- Charla desarrollada en el Lodge con especialistas en astronomía que guían la observación nocturna del universo.
- Uso de telescopios, binoculares y cámara CCD
- Acompañado por una cata de vino y preparaciones típica de la zona.

4.4. Estrategia de Precio.

El precio por habitación estará definido en funciones de otras ofertas de la zona, en ese sentido se hizo un levantamiento de los alojamientos más cercanos por localización como por oferta de alojamiento.

Precio Competidores sector El Molle y Valle del Elqui

Establecimiento	1 pers.	2 pers.	4 pers
Refugio la Frontera	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 90,000
Hotel Elqui Domos	\$ 148,000	\$ 148,000	\$ 193,000
Eco Lodge Casona Distante	\$ 82,000	\$ 82,000	\$ 145,000
Hacienda los Andes	\$ 79,000	\$ 125,000	\$ 215,000
Hostal Alfa Aldea	\$ 110,000	\$ 110,000	\$ 150,000
Refugio el Molle	\$ 120,000	\$ 150,000	-

Fuente: Elaboración propia en base a información publicada por los establecimientos. Se deja fuera casa Molle ya que solo ofrece a grupo desde 24 personas. Se repite precio de 2 personas y 1 persona para establecimientos que no tienen oferta single.

El precio definido por habitación se determinó de acuerdo a la tabla siguiente, el cual incluye desayuno y traslado desde y hacia aeropuerto, servicio que no es incluido por los demás oferentes de la zona.

Habitaciones	Cantidad	Precio Unitario \$
Habitacion estilo Sirio, 35 m ²	6	\$ 130,000
Habitacion estilo Canopus, 50 m ²	4	\$ 155,000

4.5. Estrategia de Distribución.

La estrategia de distribución que será utilizada es una combinación de canal directo, e indirecto, la que permite conceptualmente, lograr que a mayor cantidad de canales y distribuidores, mayor visibilidad para el hotel y mayor probabilidad de obtener reservas de alojamiento y actividades, apuntando tanto a nivel nacional como extranjero, por lo mismo se debe asegurar para nuestros clientes un amplio acceso a través de todos los medios disponibles, ya sean servicios de reserva telefónica directa en call center, así como todos

los canales on line, como son la página web propia, widgets en páginas especializadas, oferta a través de motores de reserva y tour operadores.

A continuación se define cada canal:

Canal Directo:

Página Web: Esta es estratégica dentro del contacto con el cliente por lo mismo debe transmitir todo el sentir de la experiencia astroturística que buscamos como valor para nuestro público objetivos, con un diseño claro y amigable, que sea intuitivo en la navegación y que además entregue todas las respuestas que busque cada persona. La opción de reserva debe ser fácil de usar, rápido y transparente en toda la oferta tanto en alojamiento como en actividades que tengamos y adaptada no solo en español, si no que en inglés, alemán, y francés para acercarnos a los clientes extranjeros que hemos definido como mercado objetivo.

El motor de reserva será administrado a través de una empresa externa como soporte sistémico y de mejoramiento, el cual estará integrado con el sistema interno de administración de ocupación del lodge, este servicio estará contenido en el soporte mensual pagado a esa empresa el que tiene un costo mensual de de \$500.000 con ajuste anual de IPC.

Atención telefónica: Con un equipo de personas capacitadas tanto en atención de clientes como en servicios turísticos (Call center), la idea es generar cercanía con el cliente, abordando sus inquietudes de manera de transmitir en esa conversación la confianza que necesita para contratar con el Lodge su experiencia astroturística. Cada llamada será grabada y medida en cumplimiento de protocolo de atención, de manera de generar oportunidades de aprendizaje y mejora.

Con estas personas se abordaran las llamadas directas de quienes que se contacten de con el Lodge, además se realizaran campañas enfocada a los casos de personas que abandonan la reserva a través de la Web y campañas específicas de obtención de leads.

Canal Indirecto:

Motores de reserva on line: Entre estos tendremos Booking.com, Tripadvisor, entre otras, las cuales son las alternativas preferidas por las personas al momento de planificar y reservar su destino turístico a larga distancia.





En cuanto al costo por reserva a través de este canal de comercialización, en promedio los operadores online poseen una tarifa del 14% del ingreso por concepto de reserva a través de sus portales. Por lo mismo se estima que dentro de la distribución del canal de comercialización el primer año el 80% de la reservas se realice a través de canal indirecto, para el año 2 y 3 se espera que el 60% se realice a través de este canal y ya a contar del año 5 y hasta el año 10 proyectado, se espera que el 40% de las reservas se realicen a través del canal indirecto. Es aquí donde toma relevancia la usabilidad de la página Web propia de manera de fortalecer la reserva directa y así lograr la distribución de acuerdo a cada canal antes indicada.

4.6. Estrategia de Comunicación.

El objetivo de la estrategia de comunicación será principalmente dar a conocer de forma masiva el Astrolodge y el concepto de astroturismo, buscando presencia tanto a nivel nacional como internacional, logrando una alta visibilidad de manera de transformarnos en la alternativa elegida dentro de la gama de ofertas que hoy se ofrecen a nivel turístico.

La forma en que el público se informa y conoce alternativas para realizar turismo ha cambiado, internet y las páginas de búsqueda que se ofrecen de manera digital han tomado relevancia dentro de las alternativas que las personas buscan para planificar su viaje y experiencia turística, por lo mismo es que como estrategia de comunicación se utilizaran canales digitales como son buscadores, redes sociales y Web propia. Adicionalmente se utilizaran publicaciones en revistas especializadas en astronomía. Con esto, no solo se promoverá el producto, sino que además fomentar el turismo astronómico y las potencialidades de Chile para su realización.

Plan comunicacional

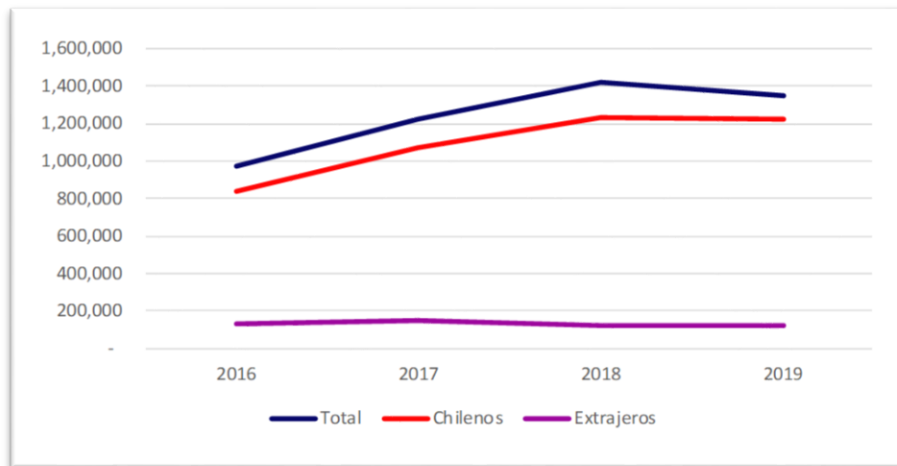
	Medio	Material	Objetivo	Puesta en marcha
Pagina Web 	Propia: Que sea responsiva de manera que se pueda utilizar desde Celular, Tablet y Computador	Videos promocionales Material fotografico Guia informativa Modulo de reserva Atención chatbot / Contacto	Tener un canal propio en donde el publico pueda informarse y conocer acerca de las experiencias turistica que ofreceremos, además de interiorizarse en el concepto atroturistico de la región.	Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.
	Gobierno: Chileestuyo.cl / Chile.travel	Videos promocionales Material fotografico Guia informativa	Generar presencia en canales publicos donde tanto extranjeros como chilenos comparan alternativas de turismo en nuestro pais.	Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.
Buscadores 	Google: Buscador numero uno a nivel mundial	Se direcciona a la pagina Web propia	Ser la primera opción a desplegarse en la busqueda de palabras claves asociadas a turismo, astroturismo, alojamiento en Chile, etc.	Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.
Redes Sociales 	Facebook: A traves de una cuenta y presencia por identificación de preferencias.	Videos promocionales Material fotografico Historias de experiencias Material informativo Contacto	Generar presencia a traves de estas dos plataformas sociales, dando a conocer la experiencia astroturistica que ofrece nuestro Hotel Lodge, además de obtener información de las preferencias y link que generen las personas y permitan realizar campañas especificas.	Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.
	Instagram: En una cuenta mostrar la experiencia del astroturismo,	Videos promocionales Material fotografico Historias de experiencias		Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.
Revistas Especializadas 	Revistas Como : Espacios, Universe, Polaris.	Material promocional y fotografico	Dar a conocer el Lodge y sus actividades dentro del ambito especializado de astronomia	Presencia desde el inicio de funcionamiento del Hotel Lodge.

4.7. Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual.

Como se pudo determinar en el análisis de la industria el crecimiento de la demanda turística en la Región de Coquimbo ha sido constante durante los últimos años, salvo la temporada 2018-2019, que experimentó un leve baja debido a un desafortunado sismo que ocurrió en el mes de enero 2019 y que afectó la estadía y llegada de turistas argentinos principalmente, como se observa en el gráfico n° 7.

Para estimar la demanda y proyectar el crecimiento del Lodge, se utilizará la información entregada por la Encuesta Mensual de Alojamientos Turísticos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) con base 2018. Con esta información se establece un promedio en la tasa de ocupación de la Región y específicamente del Valle del Elqui, para determinar la tasa de ocupación que se espera para el primer año, y en base a la estrategia de marketing definir un crecimiento de la ocupación anual en el Lodge.

Gráfico N°7: Evolución de pernотaciones Región de Coquimbo



Fuente: Elaboración propia sobre datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas

Estimación de la demanda mensual de alojamiento año 2018.

Nº Pernoctaciones	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	Septiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
Pernoctaciones totales	217.732	208.910	123.538	95.690	82.737	79.505	116.865	88.386	106.660	102.136	110.459	101.703	1.434.321
La Serena y Coquimbo	171.435	149.410	92.769	71.112	58.019	59.671	85.729	62.280	77.492	76.570	81.511	76.471	1.062.469
Resto de la Región	25.109	34.428	18.035	14.724	16.342	13.214	17.086	18.153	16.789	17.980	18.856	15.507	226.223
Valle del Elqui	21.187	25.072	12.734	9.854	8.376	6.621	14.050	7.953	12.180	7.586	10.093	9.726	145.432

Se considera un crecimiento del 17% promedio anual en pernoctaciones en la región, tendencia que se está viendo en los últimos dos años (periodo 2017 y 2018), en lo que respecta al Lodge se espera una ocupación el primer año del 37% promedio para luego crecer de manera estable a tasas del 5%, llegando a una ocupación del 57% promedio anual en el año 5.

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Pernoctaciones totales	1,581,067	1,849,848	2,164,322	2,532,257	2,962,741
Valle del Elqui	160,311	187,564	219,450	256,756	300,405
COSMOS Astrolodge	1,344	1,616	1,767	1,908	2,061

4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma.

Se estima un presupuesto para el desarrollo del plan de marketing inicial de \$7.930.000 y a partir del primer año de funcionamiento un presupuesto anual para gestión de la Agencia de Marketing y publicaciones en revistas especializadas, adicionalmente se contempla incremento en presupuesto en los años 4 y 5 para actualización de material audiovisual, participación en ferias internacionales y durante el año 5, aumentar la frecuencia de participación en revistas especializadas o de viajes, cada una de las acciones con foco en lograr las tasas de ocupación objetivas, obtener la presencia internacional necesaria para atraer mercado internacional y alcanzar los niveles de satisfacción de clientes esperados.

Presupuesto Marketing Inicial

Item Presupuesto	Monto	Oct- Año 0	Nov - Año 0	Dic - Año 0	Ene - Año 1
Medio Impresos	\$ 610,000		Impresión	Reparto	Reparto
Pagina Web	\$ 1,120,000	Diseño	Puesta en Marcha		
Material Audiovisual	\$ 2,600,000	Producción			
Anuncio Google	\$ 800,000	Anuncios	Anuncios	Anuncios	Anuncios
Anuncio Facebook	\$ 800,000	Anuncios	Anuncios	Anuncios	Anuncios
Anuncio Instagram	\$ 800,000	Anuncios	Anuncios	Anuncios	Anuncios
Agencia de Marketing	\$ 1,200,000	Gestión Redes y Web	Gestión Redes y Web	Gestión Redes y Web	Gestión Redes y Web
Total	\$ 7,930,000				

Presupuesto Anual de Marketing

Año 1 - Año 3		Año 4		Año 5		Año 6 - Año 10	
PPTO Anual	Acción	PPTO Anual	Acción	PPTO Anual	Acción	PPTO Anual	Acción
\$ 19,684,000	<ul style="list-style-type: none"> - Agencia de marketing para administración de Web + redes sociales. - Presencia en buscador google y presencia en facebook según perfil cliente. - Publicación trimestral en revista especializada o de viaje 	\$ 26,676,300	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener acciones de agencia Marketing, Presencia redes y Publicaciones en revistas - Se ingrementa el ppto en \$6.000.000, para actualización de manterial audiovisual y participación en la primera feria internacional. 	\$ 31,193,208	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener acciones de agencia Marketing, Presencia redes y Publicaciones en revistas - Se ingrementa el ppto en \$10.000.000, incrementar presencia en redes sociales y buscadores, aumentar a una mensual las publicaciones en revistas, participación en feria internacional. 	\$ 22,836,684	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener acciones de agencia Marketing, Presencia redes y Publicaciones en revistas

* Presupuesto mostrado es promedio anual, y se actualiza en cada periodo según IPC.

V. Plan de Operaciones

En la localidad de El Molle a 34 kilómetros de la ciudad de La Serena se encontrará ubicado Cosmos Astrolodge, lugar en donde desarrollará todas sus operaciones. Construido sobre un terreno de 35.000 m², el Lodge se gestará en una primera etapa con una oferta de 10 habitaciones para después de cinco años incrementar el número a 20 habitaciones.

La gestión y administración de las operaciones del Lodge se ejecutarán a través de distintas plataformas electrónicas, las que se encontrarán integradas entre ellas de manera de tener control de la información y el funcionamiento completo del establecimiento. Es así que se contarán con un motor de reserva en la Web que administrará la disponibilidad de habitaciones, el pago, campañas promocionales y mantendrá estadísticas diarias, este motor estará conectado con el sistema de gestión interno con el cual se llevará los inventarios, compras, control del personal, contabilidad entre otros.

El abastecimiento y compra será gestionado por el departamento de administración y finanzas, quienes a través de un sistema de inventario controlaran el stock tanto para la mantención general del Lodge como de insumos para el restaurante.

Principales Procesos

Entre estos encontramos los procesos que se desarrollan de cara a los clientes como aquellos de gestión internos.

- **Cara a Clientes**

Reservación de clientes: Este se desarrolla a través de la Web o bien por el call center, en los cuales se solicita la confirmación de reserva a través del pago de un 30% del total.

Check In: De manera presencial en la reservación del Lodge, se lleva a cabo el check in, gestionado directamente por el cliente a partir de las 14:00 horas.

Check Out: Este se deberá realizar hasta las 12:00 horas del día de salida del cliente, y se desarrolla directamente en la recepción del Lodge.

- **Procesos Internos**

Compra de insumos: Con una política de licitación de los proveedores se llevará a cabo el proceso de compra de insumos, tanto para la mantención del Lodge, como del restaurante, y se gestionará cada vez en función del stock de productos y el inventario que se mantenga.

El detalle correspondiente al plan de operaciones se encuentra descrito en el documento Plan de Negocio Cosmos Astrolodge Parte II.

VI. Equipo del Proyecto

Cosmos Astrolodge funcionará con un equipo de trece personas, lideradas por el administrador General, equipo que a contar del año seis se incrementará en tres personas llegando a ser un total de dieciséis.

Estructura organizacional

Estará definida por:

Administrador General: su principal función es ejecutar y administrar la estrategia general del Lodge, asegurándose del funcionamiento adecuado de cada una de los cuatro departamentos que componen la estructura.

Jefe de Administración y finanzas: encargado del departamento del mismo nombre, y en conjunto con el administrativo a su cargo, será el responsable de implementar y ejecutar los procedimientos administrativo, de finanzas y contables, al mismo tiempo de controlar la aplicación correcta de las políticas internas de compras e insumos, presupuestos y recursos.

Jefe de Experiencia y Calidad: desarrollar e implementar de manera adecuada las actividades de experiencia tanto dentro como fuera del Lodge será una de sus principales responsabilidades, lo mismo que asegurarse del cumplimiento de las normas de seguridad y de los indicadores de efectividad, trabajando con un equipo de cuatro personas, compuesto por dos guías, un recepcionista y un chofer.

Gobernanta: Su responsabilidad principal es velar la puesta a punto de las habitaciones y espacios generales del Lodge.

Jefe de Cocina: Encargado de funcionamiento general de la cocina y restauaran, contará con un equipo de 2 personas, siendo un ayudante de cocina y un garzón, con quienes se aseguraran de mantener una adecuada calidad en el menú ofrecido, el servicio a los clientes, además de controlar el inventario de insumos y la calidad de los mismos.

Incentivos y Compensaciones

Las remuneraciones estarán definidas según el cargo y las responsabilidades de cada uno, siendo en todos los casos un sueldo fijo y para los cargos de Administrador General, Jefe de Adm. Y finanzas, Jefe de experiencia y calidad, y Guías, existirá un incentivo anual según cumplimiento de objetivo definido en casa caso.

El detalle correspondiente al equipo del proyecto se encuentra descrito en el documento Plan de Negocio Cosmos Astrolodge Parte II.

VII. Análisis Financiero

Inversión Inicial: la realización del proyecto requiere una inversión inicial de \$957.264.985, en la cual el mayor porcentaje, de un 69%, corresponde a las obras físicas por \$663.115.050, que incorpora un total de 1.170 m² de construcción, lo sigue en monto el equipamiento del Lodge que corresponde a \$132.729.900, y considerándose además en la inversión el terreno, capital de trabajo y la publicidad. Al año 5 se realiza una nueva inversión por \$279.253.650, para la construcción de las 10 habitaciones adicionales en la oferta, la cual es financiada al 100% por deuda.

Ingresos: estos se generan en un 66% a través del alojamiento, lo sigue con un 24% las actividades de experiencia y el 10% restante de los ingresos a través del restaurante, estos tres conceptos están condicionado principalmente por la tasa de ocupación proyectada del Lodge. Tal como se muestra en la tabla siguiente existe un crecimiento contante desde el primer año hasta el año diez proyectado.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tasa Ocupación	37%	45%	49%	53%	57%	35%	39%	44%	51%	58%
Total Ingresos M\$	284,758	350,989	393,284	435,366	481,950	604,346	693,789	796,469	938,838	1,106,656

Costos Operacionales y Administrativos: en la estructura de costos son las remuneraciones el ítem con mayor porcentaje de generación, representando estos el 61% del total, adicionalmente se tienen el costo por operadores de reserva quienes tienen una comisión del 14% por sobre monto de reserva a través de sus canales. En lo que respecta a marketing, se mantiene un monto fijo para la agencia y adicionalmente un presupuesto mensual para gestión de campañas. Los costos directos están dados por amenities, lavado de ropa e insumos para el restaurante.

Evaluación: para realizar la evaluación del proyecto se utiliza el criterio de valor actual neto, con una tasa de costo de capital de un 18.9% la cual incorpora en su cálculo el riesgo país a diciembre 2019 y una tasa de premio por start up de 5%. En lo que respecta a los flujos de caja proyectado se considera la perpetuidad del proyecto y al año 5 la inversión por construcción de las 10 habitaciones adicionales en la oferta.

El proyecto entrega una VAN positiva de \$505.294.142, una TIR al inversionista de 30% y la recuperación de la inversión inicial se da al año 7,6.

El detalle correspondiente al análisis financiero se encuentra descrito en el documento Plan de Negocio Cosmos Astrolodge Parte II.

VIII. Riesgos Críticos

Todos aquellos factores externos que pudieran afectar el funcionamiento adecuado del lodge y por consiguiente generar problemas en el cumplimiento de las estimaciones en cuanto a ocupación, ingresos y costos, son riesgos necesarios de monitorear y planificar en caso de ocurrencia, es así como se identificaron:

Atraso en la Construcción: Esto afectaría directamente en el promedio de ocupación proyectado, ya que no permitiría iniciar el funcionamiento en la temporada alta, afectando la generación de ingresos directamente. Como mitigación es necesario incluir en el contrato con la empresa constructora, una cláusula de indemnización en caso de producirse un evento como este.

Riesgo Político Social: Eventos como los sucedidos en nuestro país en el último trimestre del año 2019, afectan directamente la industria del turismo, básicamente porque generan inseguridad en las personas. Ante esto el Lodge cuenta con un servicio de traslado al aeropuerto incluido en la tarifa, además de estar ubicado en un lugar estratégico, alejado de eventos como los indicados, lo cual se tendría que potenciar y destacar en las campañas que se realicen.

Falta de abastecimiento de materias primas: Debido a que la política de sustentabilidad del Lodge es apoyar el comercio local, se dará prioridad a proveedores de la zona, en caso de generarse desabastecimiento de los mismos, sería perjudicial para la obtención de insumos principalmente para el funcionamiento del restaurante. Por lo mismo el Lodge mantendrá un inventario adecuado que le permita funcionar y así tomar medidas con proveedores de localidades cercanas incluyendo la ciudad de La Serena en la gestión.

Riesgo del COVID-19: La industria de turismo a nivel mundial se ha visto afectada por la pandemia que nos aqueja, las medidas que cada país ha tomado iniciándose por los cierres de frontera han afectado gravemente las proyecciones de ingresos para el año 2020 y probablemente se extiendan en el futuro. En este sentido sería necesario que el Lodge se haga parte de las ayudas al empleo que el gobierno ha implementado como son la Ley de Protección al Empleo, por otro lado tomar la opción de prórroga de cuotas del préstamo y así liberar caja y por último generar campañas de promociones a clientes perfilados, ofreciendo paquetes que se puedan usar a futuro.

El detalle correspondiente a los riesgos críticos se encuentra descrito en el documento Plan de Negocio Cosmos Astrolodge Parte II.

IX. Propuesta de Inversionista

Al inversionista Sr. Daniel Osorio Aguilera se le propone que del total de la inversión, la cual corresponde a 957.264.985, el 57% sea financiada a través de deuda con alguna institución bancaria a un plazo de 10 años, y el saldo restante es decir el 43% que corresponde a un monto de \$407.264.985, sea aportado por él, quien además obtendrá el 100% de la propiedad del Lodge.

X. Conclusiones

La industria del turismo ha estado en un constante crecimiento hasta el año 2018, tanto a nivel mundial como de nuestro país, mostrándose en el importante incremento de llegada de turista internaciones a Chile el cual en el último año fue de 6.4 millones, en el mismo sentido, esta industria ha pasado a representar un aporte considerable en sus ingresos generados al PIB nacional siendo este de un 3,1% y en mismo porcentaje a la generación del empleo.

Mismo crecimiento está teniendo el interés por el astroturismo, el cual pasó a tomar mayor relevancia el pasado 2 de julio de 2019, fecha en que se produjo el eclipse de sol en la región de Coquimbo, lo cual representó un hecho épico en cuanto a ocupación turística en la zona.

Son las condiciones naturales que posee Chile las que facilitan la observación astronómica y lo demuestra la importante estructura a nivel de observatorios científicos que existen en nuestro país, los que en conjunto con los observatorios turísticos posicionan a Chile con una participación del 40% a nivel mundial en esta oferta la cual para el año 2022 se proyecta llegará a ser el 70%. En ese mismo sentido es la región del Coquimbo el mayor concentrador de oferta de observación astronómica del país con el 50% de esta estructura. Es por tanto, este crecimiento y las condiciones que se presentan en Chile las que respaldan el desarrollo de proyectos turísticos como Cosmos Astrolodge, centrado en el astroturismo como experiencia, y desarrollado sobre la base de la tematización, calidad en el servicio, innovación en sus actividades y sustentabilidad ambiental, social y económica, lo que además representan un factor diferenciador respecto de la oferta actual en la región de Coquimbo.

En este mismo sentido y en base a la evaluación económica que el proyecto se presenta como una alternativa de inversión viable, con resultados positivos y con atractivos en cuanto a crecimiento, siendo por tanto este otro factor importante que respalda el proyecto.

En conclusión Cosmos Astrolodge es una propuesta atractiva económicamente y en crecimiento, con una estrategia de diferenciación, que toma todas las potencialidades actuales del país y de la cuarta región en cuanto a astroturismo, los conjunta con la cultura, naturaleza y gastronomía de la zona, ofreciendo una alternativa de calidad tanto a turistas extranjeros como nacionales, planteándose como un proyecto de éxito a largo plazo el cual debe ser desarrollado.

XI. Referencias Bibliográficas.

- Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020, Subsecretaria de Turismo, Ministerio de Economía.
- Panorama del Turismo Internacional, Organización Mundial del Turismo (Edición 2018)
- Anuario de Turismo, Subsecretaria de Turismo, Ministerio de Economía (2018).
- Encuesta mensual de Alojamientos Turísticos, Instituto Nacional de Estadísticas. (enero a diciembre 2018).
- Estudio de la tipificación de la demanda extranjera, Subsecretaria de Turismo (2016).
- Estudio longitudinal de viajes de residentes en Chile, Subsecretaria de Turismo (2018)
- Estudio longitudinal del turismo interno según género, Subsecretaría de Turismo (2018)
- Perfil del turista extranjero que ingresa a Chile, Subsecretaria de Turismo (2018)
- Estudio sobre oferta Internacional de Astroturismo, Astroturismo Chile (2016).
- Convenio de transferencia e implementación del programa de capacitación en diseño de experiencias Sernatur, Región de Coquimbo (2019)
- Diseño de la hoja de ruta, priorización de brechas e identificación de medidas, Programa Transforma Turismo (2016)
- Lineamientos para la Gestión operativa de destinos turísticos, Subsecretaría de Turismo (2018)
- Estudio sobre oferta de Astroturismo en Chile, Astroturismo Chile (2016)

- Astroturismo, Tesis de Grado Universidad de la Rioja, España. Razvan-Gheorghe Muntean (2017)
- Política Regional de Innovación en Turismo, Corporación de Desarrollo Productivo Región de Coquimbo (2017).
- Protocolo de Implementación, Sistema de Capacitación en Diseño de Experiencias Turísticas, Sernatur (2018).
- Cuenta Pública, Ministerio de Economía, Gobierno de Chile (2017).
- Cuenta Pública, Intendencia Regional de Coquimbo (2017).
- Llegada de Turistas extranjeros a Chile, Federación de Empresas de Turismo de Chile (2018).
- Perfil de Mercados Prioritarios, Federación de Empresas de Turismo de Chile (2019).
- Estadísticas de alojamientos turísticos, Subsecretaría de Turismo (2018).
- Estrategia Comercial para la Internacionalización, Cámara Regional de Turismo Región de Coquimbo (2018).
- Plan de Marketing Internacional de Chile, Subsecretaria de Turismo Ministerio de Economía (2017)
- Organización Mundial de Turismo (OMT) Panorama del turismo mundial (2016)
- Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves, Generación de Modelos de Negocio (2011)
- Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable, informe diagnóstico de brechas y oportunidades en turismo. Transforma Turismo (2016)
- Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile, Plan Nacional de Turismo Sustentable (2016).

XII. Anexos

12.1. Hoja de Ruta y lineamientos estratégicos (2. Astroturismo Chile)

		HOJA DE RUTA TRANSFORMA TURISMO											
		CORTO PLAZO											
NÚCLEOS DE TRABAJO	BRECHA CRÍTICA ASOCIADA	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Núcleo 1: Diversificación de la Oferta Turística (5 Experiencias priorizadas)	BC1. Escasez de productos turísticos sofisticados, innovadores y sustentables	BC6: Baja adecuación del marco normativo y legal a las particularidades de la industria turística											
													1. Programa de Ecoturismo en Áreas Protegidas
													2. Programa Astroturismo Chile
													3. Programa Desarrollo Sustentable del Patrimonio Gastronómico, Sabores de Chile
													4. Programa de Turismo Indígena
Núcleo 2: Sofisticación de la Oferta Turística	BC2. Baja penetración de las tecnologías y baja capacidad de innovar en las empresas. BC3. Capital humano con bajo dominio tecnológico y conocimiento poco especializado	BC6: Baja adecuación del marco normativo y legal a las particularidades de la industria turística											
													5. Programa de Gestión de Eventos con Impacto Turístico
													Programa Estratégico Meso Regional Enoturismo Chile (*)
													6. Apoyo a los procesos de eficiencia energética, gestión del agua, residuos y otros en empresas turísticas
													7. Centros de Extensionismo Tecnológico de Turismo (CETT)
													8. Ventanilla Única Escritorio Empresa Turismo
Núcleo 3: Desarrollo de Destinos Inteligentes y Sostenibles (10+3 destinos)	BC4. Necesidad de fortalecer datos estadísticos y ausencia de sistemas de inteligencia turística BC5. Bajo nivel de asociatividad y falta de coordinación (Gobernanzas, municipios Gore, y planta turística)	BC6: Baja adecuación del marco normativo y legal a las particularidades de la industria turística											
													9. Red de proveedores de servicios avanzados en materia de competitividad turística
													10. Programa de Apoyo a la I+D+i en nuevos Productos y Servicios
													11. Programa de Capital Humano Avanzado para el Turismo
		12. Red Tourism Lab											
		13. Programa de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI)											
		14. Programa de Gestión Turística Municipal											
		15. Sistema de Coordinación Estratégica Transforma Turismo											
		16. Programa de Atracción de Inversiones Turísticas en destinos priorizados											

12.2. Observatorios Científicos en Chile y en la Región de Coquimbo



Observatorios en funcionamiento al 2019 en la R. Coquimbo

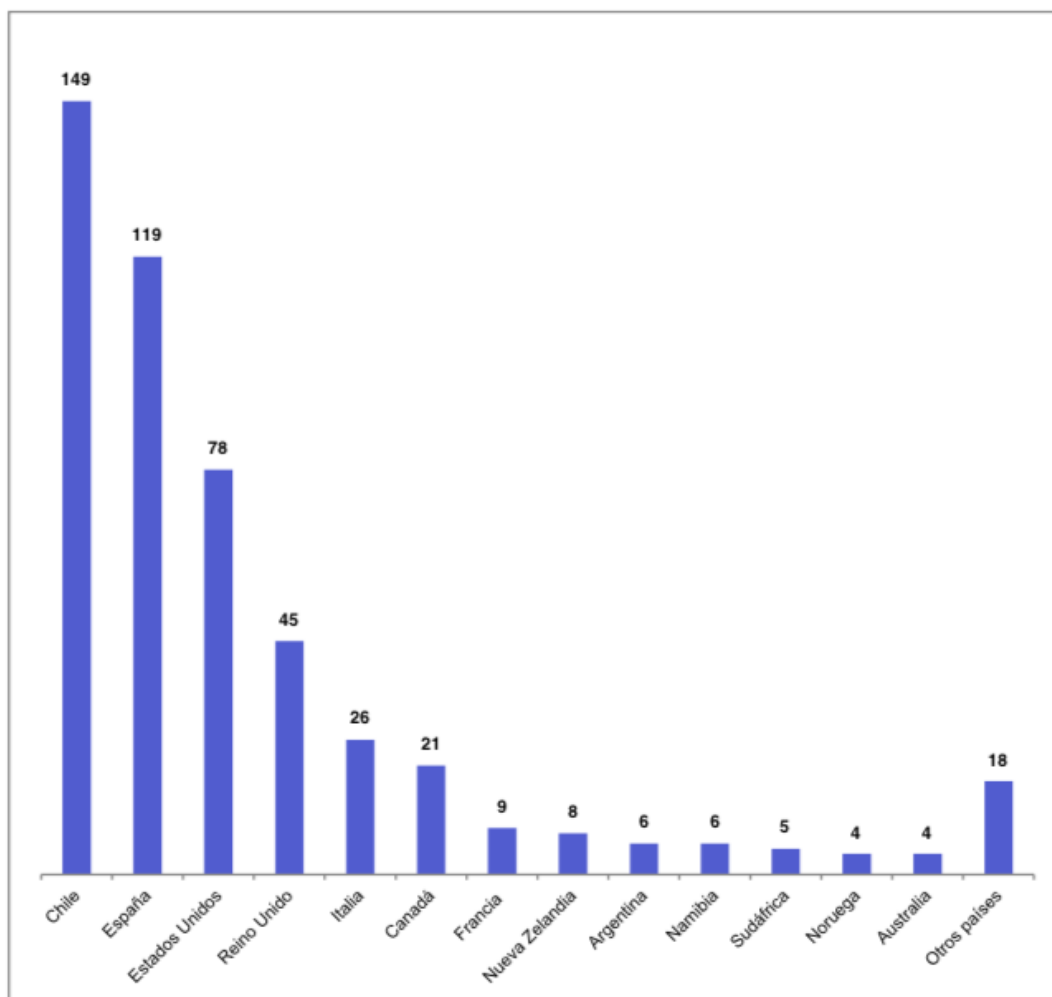


Observatorios en proceso de construcción 2018-2022 en la R.Coquimbo



12.3. Distribución de la oferta Astroturística en el Mundo y en Chile

Nº de oferentes astroturísticos en el Mundo



Fuente: Astroturismo Chile, Bien Público para la Competitividad Nacional 2016.

12.4. Destinos imperdibles 2019 Revista Lonely Planet



10. Valle del Elqui, Chile

Cerca del borde sur del gran desierto de Atacama los ríos de las montañas serpentean entre colinas cubiertas de vides, picos cincelados y pueblos serenos que dormitan bajo cielos repletos de estrellas. Es el **Valle del Elqui, una de las regiones más bellas del norte de Chile;** y aunque rebosa encantos –tiene **320 días de sol al año**, allí nació una poeta ganadora del Premio Nobel, y es el **centro de la producción de pisco en Chile**–, ha pasado inadvertido ante el mundo durante muchos años.



*El alba sobre el valle del Elqui, desde el observatorio Las Campanas, Chile
© Alberto Ghizzi Panizza / 500px*

Poco a poco, **esta destacada región empieza a llamar la atención** y crece el número de astroturistas que la visitan por su famoso cielo despejado. **En el 2019 será el lugar clave para ver un eclipse total de sol.**