

GUÍA DE APOYO N°2

DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Esta guía tiene como objetivo entregar herramientas para el adecuado desarrollo de un plan de negocios básico, con el fin de cumplir con uno de los criterios de evaluación del proceso de postulación a la Distinción en Turismo Sustentable.

Un Plan de Negocios es la descripción ordenada y sistemática de los principales aspectos de un proyecto o empresa. A través de él, se analiza el entorno en el que opera el negocio, considerando sus objetivos, estrategias y los recursos necesarios para iniciar, consolidar o mantener su funcionamiento.

Es necesario tener en consideración, que la presente guía es sólo una referencia y por lo mismo, su uso es opcional. Sin embargo, cualquier Plan de Negocios, contemplado en el Marco del presente proceso de postulación a la Distinción en Turismo Sustentable, deberá contar con el conocimiento y aprobación de la Alta Gerencia de la empresa. En esta guía, podrás encontrar recomendaciones para Servicios de Alojamiento, Tour Operadores y Agencias de Viajes, por lo que es posible que algunos puntos no sean aplicables a tu empresa.

Es importante señalar que no existe un modelo único para hacer planes de negocio, por lo que le recomendamos ver el **Anexo 2** en donde encontrara información complementaria.

Conocimiento de la industria y de su negocio

A continuación, se presentan 7 aspectos que se pueden abordar en un adecuado Plan de Negocios. Cada uno de estos aspectos incluyen ideas y preguntas que podría tomar en cuenta, dependiendo de si aplican para su negocio.

Si tiene dudas sobre el significado de algún termino, le recomendamos revise la sección de definiciones contenidas en el Anexo N°1 del presente texto.

1. MERCADO TURISTICO – CONTEXTO DEL SECTOR -

1.1. Tamaño del mercado (datos)

- ¿Cuál es el tamaño del mercado demandante? ¿Cuántos turistas visitan anualmente los destinos turísticos que desea comercializar?
- ¿Cuáles son los meses de temporada alta y temporada baja dentro del año?
- ¿Cuál es la máxima cantidad de turistas que llegan en temporada alta al destino en un día?

1.2. Competencia (datos)

- ¿Cuántas empresas en el destino entregan tus mismos servicios turísticos?
- ¿Cuál es la capacidad total turística del destino?
- ¿Cuántas de las empresas turísticas del destino cuentan actualmente con el Sello de Calidad Turística (Sello Q) y/o Distinción en Turismo Sustentable?

2. MISION Y VISION DE LA EMPRESA

- 2.1. ¿Quiénes somos? y ¿Para qué existimos como organización?
- 2.2. ¿Hacia dónde queremos ir? ¿, ¿Cómo queremos ser percibidos?
- 2.3. ¿Cuáles son nuestros valores y principios como organización?

3. OPERACIONES DEL ESTABLECIMIENTO

- 3.1. Tipo de Operaciones (Clase de alojamiento o en caso de tour operador/ agencia de viajes emisiva o receptiva)
- 3.2. Descripción del servicio ofrecido
 - En Alojamiento Turístico considerar número de habitaciones, camas, baños, espacios comunes, entre otros.
 - En el caso de TTOO – AAVV considerar números de destinos turísticos en que se opera y características de cada uno.
 - Estándares de calidad.
 - Servicios adicionales ofrecidos (servicios gastronómicos, servicios de relajación y spa, agencia de turismo, otros)
- 3.3. Cantidad de trabajadores en temporadas alta y baja (contratados y subcontratados)
- 3.4. En promedio, ¿cuántos clientes hacen sus reservas o planifican sus viajes en su establecimiento anualmente?

4. MARKETING

- 4.1. Posicionamiento
 - ¿Quién es mi público objetivo? Perfil del cliente; nacionalidad (chileno o extranjero), grupo etario (jóvenes o adultos), tipo de turista, poder adquisitivo del turista, intereses y otros.
 - ¿Cómo es percibido actualmente el negocio por parte de mi público objetivo?
 - ¿Cómo quiero que mi servicio sea percibido en el futuro?
- 4.2. Precios
 - 4.2.1. Para determinar los precios de sus servicios, debe tener en consideración:
 - Los precios de mi competencia directa
 - Cubrir los costos y obtener un margen de beneficios.
 - Que tipo de servicio desea ofrecer; estándar, calidad alta, low cost (bajo presupuesto)
- 4.3. Promoción
 - Uso de redes sociales (Tik Tok, Instagram, Facebook)
 - OTA's (Booking, Tripadvisor, Trivago, Despegar, entre otros)
 - Publicidad a través de algún medio masivo
 - Marketing directo (Mailing, mensajes por whatsapp, envío de catalogos físicos o digitales)
 - Plataformas de SERNATUR, registro de servicios turísticos (Buscador de Prestadores de Servicios Turísticos)
 - Promoción de ventas, precios diferenciados dependiendo de si es temporada alta o baja, paquetes turísticos.

5. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE TRABAJO

- 5.1. Estructura de recursos humanos: rol de cada uno de los trabajadores, perfil de cargos, conocimientos y experiencia.

- 5.2. Plan de Capacitación: Cursos, talleres y capacitaciones en temáticas turísticas, atención al cliente, prevención de riesgo, sustentabilidad y medio ambiente, dirigido a los trabajadores de la empresa.
- 5.3. Planificación: proyectos a futuro, ampliaciones, nuevos negocios relacionados (proyección de la empresa).

6. ASPECTOS FINANCIEROS

- 6.1. Estructura de costos del negocio ¿Qué porcentaje representan los costos fijos y los costos variables?
- 6.2. ¿Cuál es el margen operacional de mi negocio?
- 6.3. ¿Cuánto reinvierto anualmente en el negocio?
- 6.4. ¿Cuántos clientes necesito atender al año, en promedio, para que mi negocio sea financieramente sostenible? (cubriendo costos fijos y variables y obteniendo utilidades adicionales)
- 6.5. ¿Qué nivel de endeudamiento tiene mi negocio? Deudas bancarias u otras.

7. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

- 7.1. ¿Que podría poner en riesgo la continuidad del negocio? Realice análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), también importante considerar herramientas de análisis 5 fuerzas de PORTER y PESTEL.

ANEXO 1. DEFINICIONES.

- **Atractivos turísticos:** sitios naturales, museos y manifestaciones culturales históricas, folklore, centros o lugares de esparcimiento, u otros.
- **Destino Turístico:** se denomina destino turístico a una zona o área geográfica que es visitada por el turista, cuenta con límites de naturaleza física, de contexto político y de percepción por parte del mercado. Desde el punto de vista empresarial, tanto estratégico como organizativo, el perímetro del destino lo constituyen las relaciones que se edifican entre el conjunto de unidades productivas que participan en la actividad turística.
- **Competidor directo:** quienes compiten en el mismo segmento que mi empresa. Por ejemplo, si yo tengo un hospedaje no compito con un establecimiento de camping.
- **Costos fijos:** son aquellos en los que incurre la empresa y que en el corto plazo o para ciertos niveles de producción, no dependen del volumen de productos.
- **Costos Variables:** costo que incurre la empresa y guarda dependencia importante con los volúmenes de fabricación.
- **Empleados regulares:** empleados que trabajan regularmente durante el periodo que dure la temporada alta o temporada baja.
- **Establecimiento o sucursal:** este plan es para una sucursal o establecimiento en particular, de manera que si la empresa es una cadena de alojamientos se debe tener claro cuál de todas las sucursales de la cadena se está postulando para la distinción.
- **Margen operacional:** rentabilidad operativa respecto a los ingresos facturados. Este margen se calcula como los ingresos totales facturados menos costos operativos divididos por los ingresos totales facturados. Mientras mayor sea el número más sano será su negocio.
- **Mercado:** sector económico definido, considerando su oferta y demanda. En este caso nos referimos al sector turístico
- **Misión de la empresa:** define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. La misión está enfocada en el presente. Esta es la misma misión enunciada en la política de sustentabilidad.
- **Público objetivo:** destinatario idóneo de campaña, producto o servicio.
- **Señalética informativa:** donde se señale claramente de la existencia del establecimiento de alojamientos, sus servicios ofrecidos, horario de atención, dirección y números de contacto. Puede entenderse también como cartel publicitario.
- **Marketing directo:** correo electrónico personalizado, llamadas telefónicas, cartas e información distribuida directamente a clientes potenciales

ANEXO 2. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

- Cómo hacer un Plan de Negocios Básico. Disponible en <http://www.circulo.cl/pagin017.htm>
- Curso: CANVAS Diseño de Modelo de Negocios
<https://capitacion.sercotec.cl/portal/capitacion/canvas-diseno-de-modelos-de-negocio/>
- Entender el turismo: Glosario Básico OMT
[Glosario de términos de turismo | OMT](#)
- Herramienta de análisis de negocio: PESTEL
<https://planificacion.ufro.cl/wp-content/uploads/2023/04/16.-Analisis-PESTEL-16-08-22.pdf>