



METRO
DE SANTIAGO
consultorías



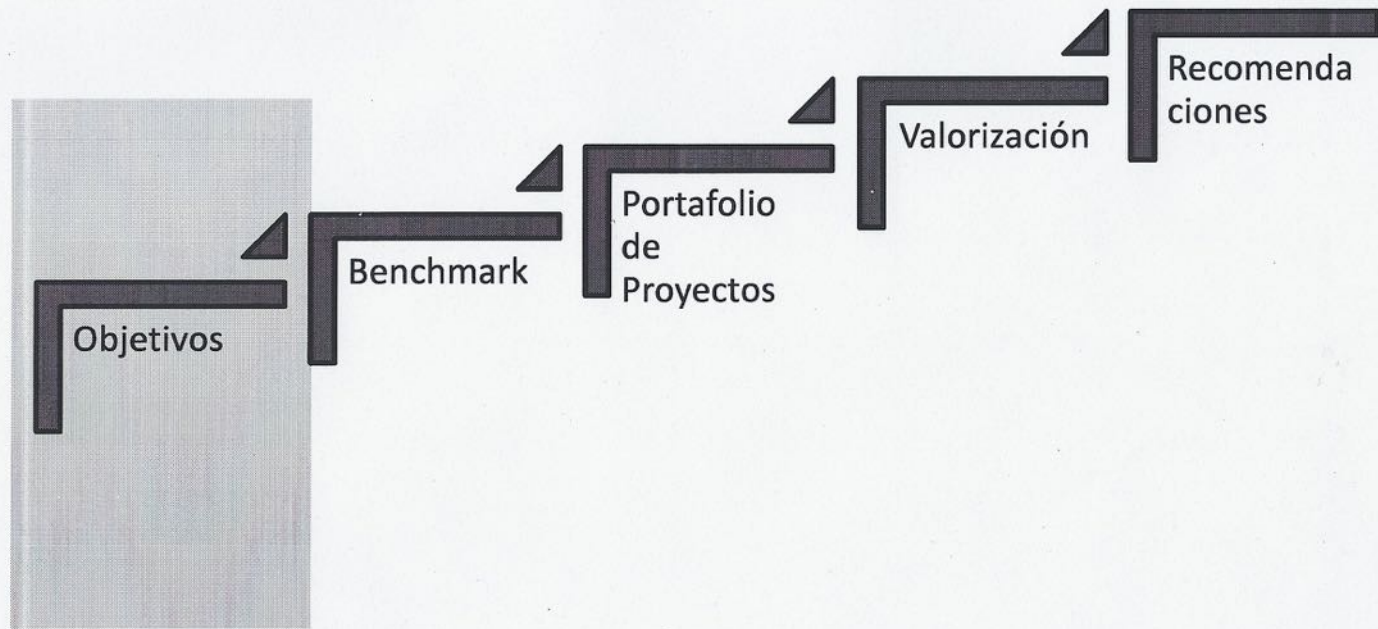
Desarrollo de Negocios Colaterales para Subterráneos de Buenos Aires

Buenos Aires, 12 de septiembre 2013

nuestra experiencia al mundo



agenda



objetivos

Generar una estrategia de desarrollo de los negocios colaterales para SBASE.

Aportar a corto plazo a mejorar la imagen y el servicio de Subterráneos de Buenos Aires frente a sus usuarios.

Aumentar a mediano plazo la sustentabilidad económica de la empresa.



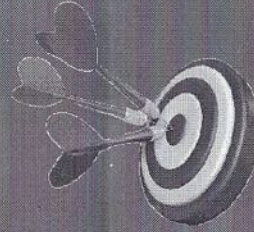
METRO
DE SANTIAGO
consultorías

Etapas del Proyecto

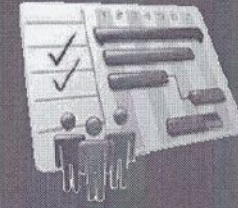
objetivos



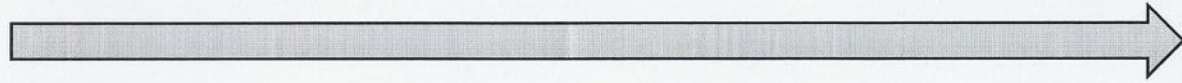
Entendimiento
de la realidad
local



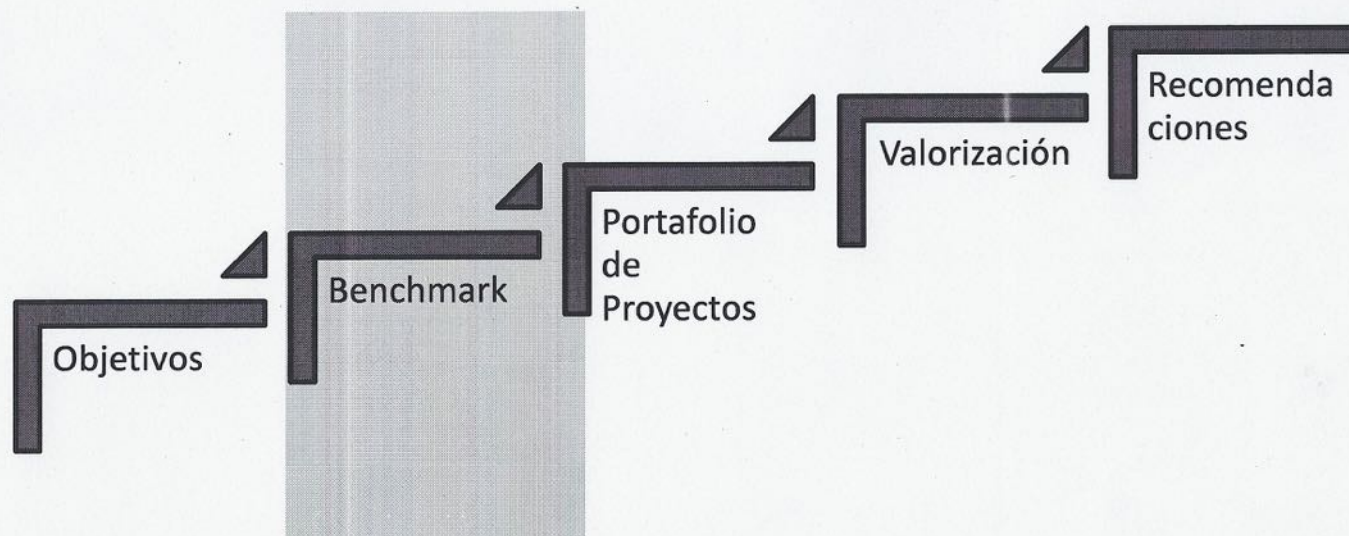
Portafolio
de negocios
colaterales



Plan de
priorización



agenda



benchmark

Empresas de Servicio y de Transporte

Estructura de Negocios ramificada en la organización

Lifestyle hub

Innovación I+D Partnerships

Metro invierte en los negocios

Desarrollo inmobiliario = financiamiento expansión



METRO
DE SANTIAGO
consultoras

Oportunidades para SBASE

benchmark

Desarrollo Mercado Telecomunicaciones

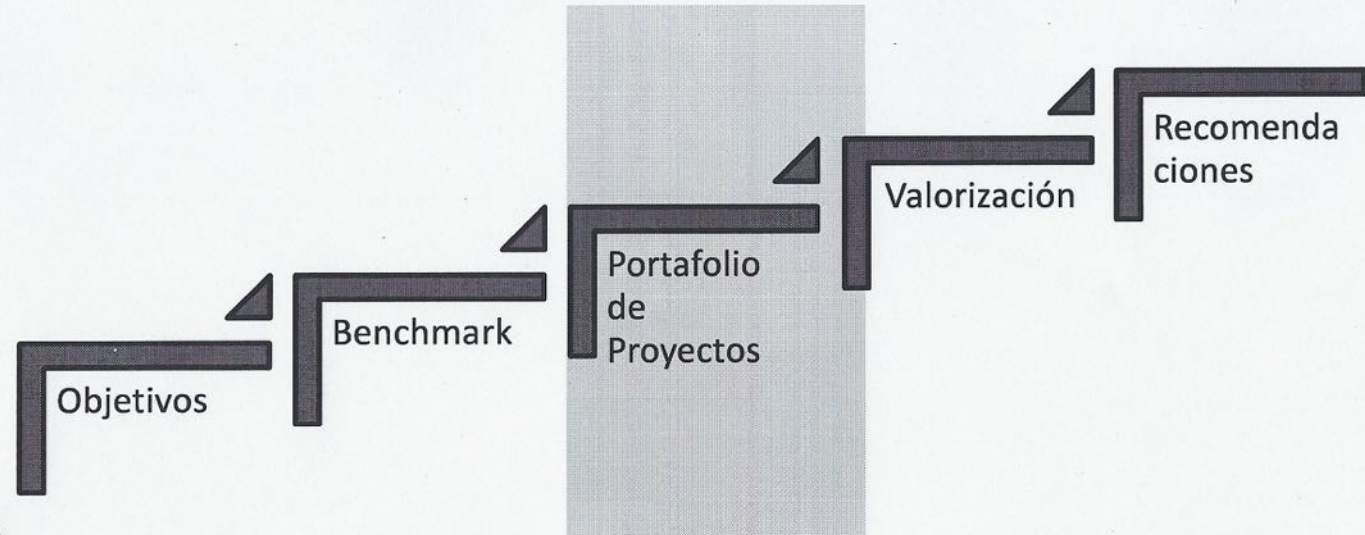
Personas vs Tiempo

Subte en el transporte de la ciudad

Escasez y Aumento de Valor del Suelo



agenda



portafolio

Retail: Control de la Operación e imagen de Espacios Comerciales

Publicidad: Branding Zone

Retail: Redefinición de Mix de Carteras

Publicidad: Locaciones

Retail: Plan de cambio de locales

Publicidad: Rediseño del Modelo de Explotación de esp. publicitarios

Retail: Aumento de superficies comercial

Telecomunicación: Outdoor

Telecomunicación: Indoor

Servicios

Telecomunicación: Fibra Óptica

portafolio

Generar negocios colaborativos entre áreas y tener una mirada común

Definir una estructura para el área

Condiciones higiénicas del servicio

Redefinición de procedimientos administrativos para potenciar Negocios

portafolio

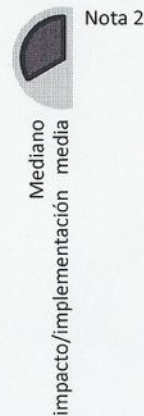
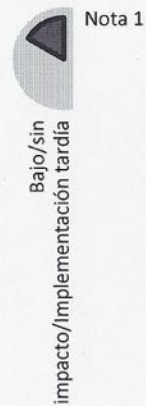
Cada modelo y o línea de negocio se evalúa en dos dimensiones:

A) En «tetra impacto»

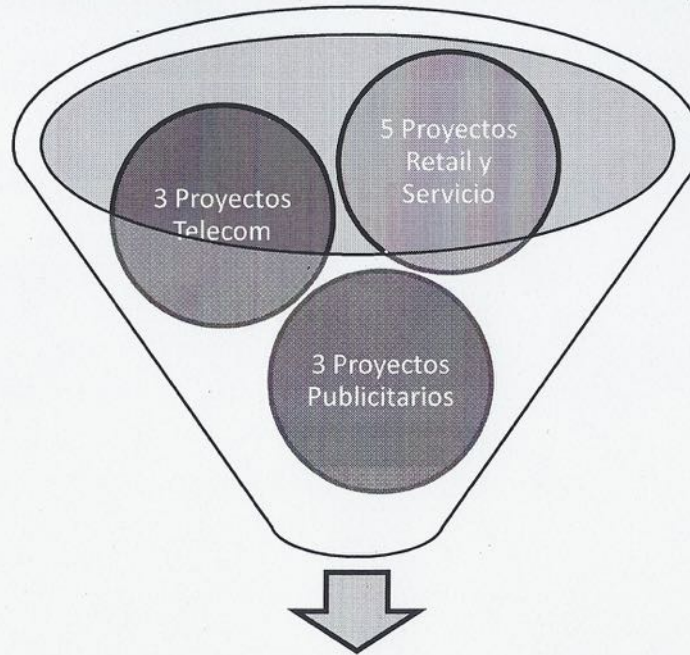
- Servicio
- Imagen
- Ingreso
- Plazo

B) Para ser seleccionado tiene que cumplir por lo menos con uno de los drivers:

- Experiencia Positiva
- Conveniente y Práctico
- Moderno



portafolio



Branding Zone, Outdoor, Indoor,
Control de Imagen, Servicios

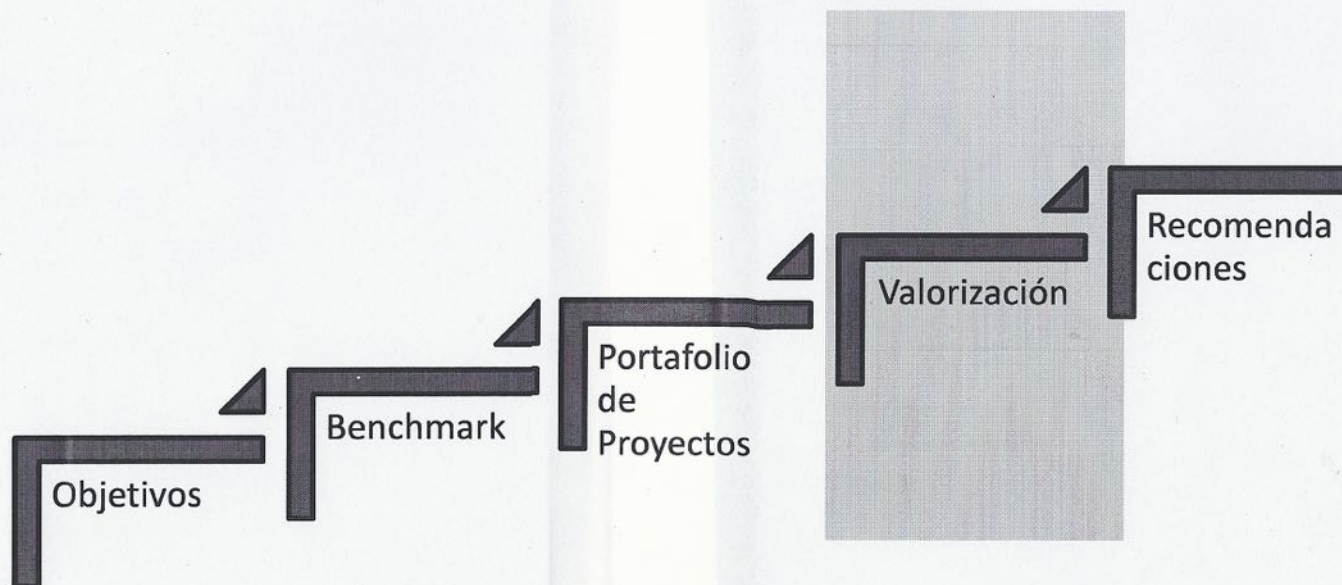
- Servicio
- Imagen
- Ingreso
- Plazo



- Experiencia Positiva
- Conveniente y Práctico
- Moderno



agenda





METRO
DE SANTIAGO
consultorías

Plan de acción

valorización

Servicios

Indoor

Outdoor

Retail
Imagen y
Operación

Branding
Zones

valorización

Implementar el modelo de negocio de cobertura Indoor			
Objetivo	Ampliar la cobertura en toda la red en los próximos 2 años, servicios de voz y datos (2G y 3G), imagen y servicio en el corto y mediano plazo, obtener ingresos mayores y sustentables en el tiempo en el largo plazo.		
Actividades Claves	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos integrados (Comerciales y operativos) • Administración, control y gestión de los contratos • Gestión y coordinación de proyectos técnicos (equipo multidisciplinario) • Levantamiento de servicios y tecnologías disponibles (voz y datos, espacio físico, etc.) • Comunicación y relación directa con clientes de telefonía móvil 		
Plazo de implementación	24 meses		
Inversiones SBASE/por año	0 (a costo del operador)		
Ingresos (US\$)/por año/contrato de 3 años	4.852.020		
Costos(US\$)/por año/contrato por 3 años	487.683		
EBITDA (US\$)/por año/contrato por 3 años	4.364.337		

valorización

Implementar el modelo de negocio de cobertura Outdoor			
Objetivo	Aprovechar la infraestructura disponible que este sobre la superficie, con la finalidad de captar nuevas oportunidades de ingreso a través de proyectos adosados.		
Actividades Claves	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos integrados (comerciales y operativos) • Búsqueda de nuevas oportunidades • Gestión de proyectos técnicos (equipo multidisciplinario) • Ofrecer la infraestructura a operadores de telefonía móvil • Levantar los requerimientos de los clientes en relación a sitios outdoor 		
Plazos de implementación	24 meses		
Inversiones SBASE/por año	0 (a costo del operador)		
Ingresos (US\$)/por año/contrato de 3 años	899.113		
Costos(US\$)/por año/contrato por 3 años	164.606		
EBITDA (US\$)/por año/contrato por 3 años	734.507		

valorización

Implementar nueva línea de negocio - Servicios			
Objetivo	Llegar con servicios a la mayor cantidad de personas a través de la red del subte, donde es complejo llegar con comercio establecido, buscar el mix de servicio acorde a las necesidades y la valorización que le da el cliente a este tipo de servicios.		
Actividades Claves	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos integrados (comerciales y operativos) • Búsqueda de nuevas oportunidades • Rentabilizar espacios disponibles no habilitados para otros proyectos (ej. Retail) • Ofrecer este concepto a nuevos clientes, aprovechar las fortalezas de afluencia de público, seguridad, infraestructura y presencia de marca. • Levantar necesidades con potenciales clientes 		
Plazo de Implementación	24 meses		
Inversiones SBASE/por año	0 (a costo del operador)		
Ingresos (US\$)/por año/contrato de 3 años	1.071.488		
Costos(US\$)/por año/contrato por 3 años	64.290		
EBITDA (US\$)/por año/contrato por 3 años	1.007.198		

valorización

Control de la Operación e Imagen de espacios Comerciales			
Objetivo	Mejorar las variables operacionales y de imagen de los locales comerciales, de manera de mejorar la experiencia de compras de los clientes y aportar positivamente a la experiencia de viaje.		
Actividades Claves	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las variables de operación que queremos controlar: seguridad, limpieza, iluminación y ventilación de espacios comunes, otros. • Elaborar reglamento operacional y mantención de imagen de espacios comerciales • Regular la operación e imagen de los espacios comerciales (reglamento y control) • Definir procesos y recursos internos que permitan el correcto control operacional de los espacios comerciales. 		
Plazo de implementación	12 meses		
Costos (US\$)/por terminal x 4 veces por año	144,64		
Costos (US\$)por 30 estaciones	4339,20		

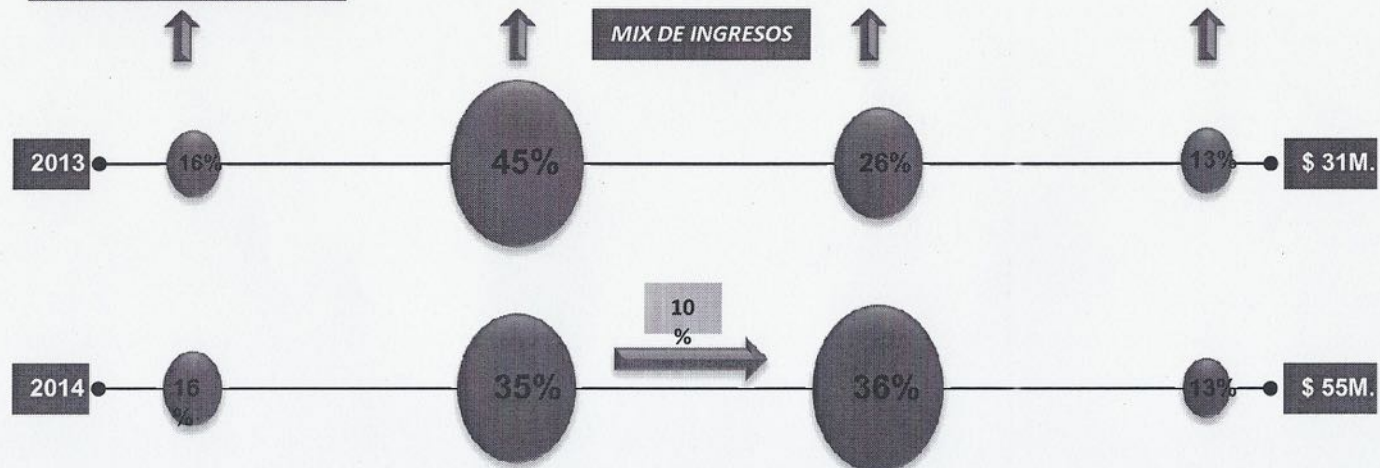
valorización

Branding Zones			
Objetivo	Alianzas publicitarias que permitan entregar servicios valorados por los usuarios, aportando en imagen y generando ingresos, sin "canibalizar" a los negocios ya existentes.		
Actividades Claves	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora condiciones de seguridad, limpieza, iluminación • Estructuración del equipo SBASE para desarrollo de estos negocios • Dimensionar el negocio, oportunidades, servicios complementarios a entregar a usuarios • Definición modelo de negocio • Venta, negociación marcas • Ejecución, mantenimiento, control ingresos 		
Plazos	12 meses		
Inversiones SBASE/por año	0 (a costo del operador aprox. 60.000)		
Ingresos (US\$)/por año	330.000	330.000	330.000
Costos(US\$)/por año	74.000 (año 1)	152.000 (año 2)	152.000 (año 3)
EBITDA (US\$)/por año	256.000	178.000	178.000

presupuesto

APERTURA GENERAL:

NEGOCIO INMOBILIARIO	NEGOCIO PUBLICITARIO	NEGOCIO DE TELECOMUNICACIONES	OTROS NEGOCIOS
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Arrendamientos Comerciales:</i> . Locales Comerciales - <i>Arrendamientos No Comerciales:</i> . Depósitos . Playa de estacionamiento - <i>Espacios Comerciales:</i> . Branding zones . Bending machine . Arrendamientos de superficies 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Publicidad Estática:</i> . Soportes Tradicionales . Soportes No Tradicionales - <i>Publicidad Dinámica:</i> . SubTV . FaceTime (en estudio) 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Servidumbre de paso:</i> . 3 y 4G . V.I.D. (transporte de audio y video) . T.D.M. (Time division multiplexing) 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Filmaciones</i> - <i>Vía Pública</i> - <i>Evaluación de desarrollos de Real Estate</i> - <i>Beneficios a pax frecuentes SUBTE</i>



valorización

Estimación de Presupuesto Colaterales por SBASE

2013

5,3 US\$
(31 M AR\$)

2014

9,5 US\$
(55 M AR\$)

Referencia 5,8 AR\$= 1 US\$

Estimación de Ingresos por Metro de Santiago

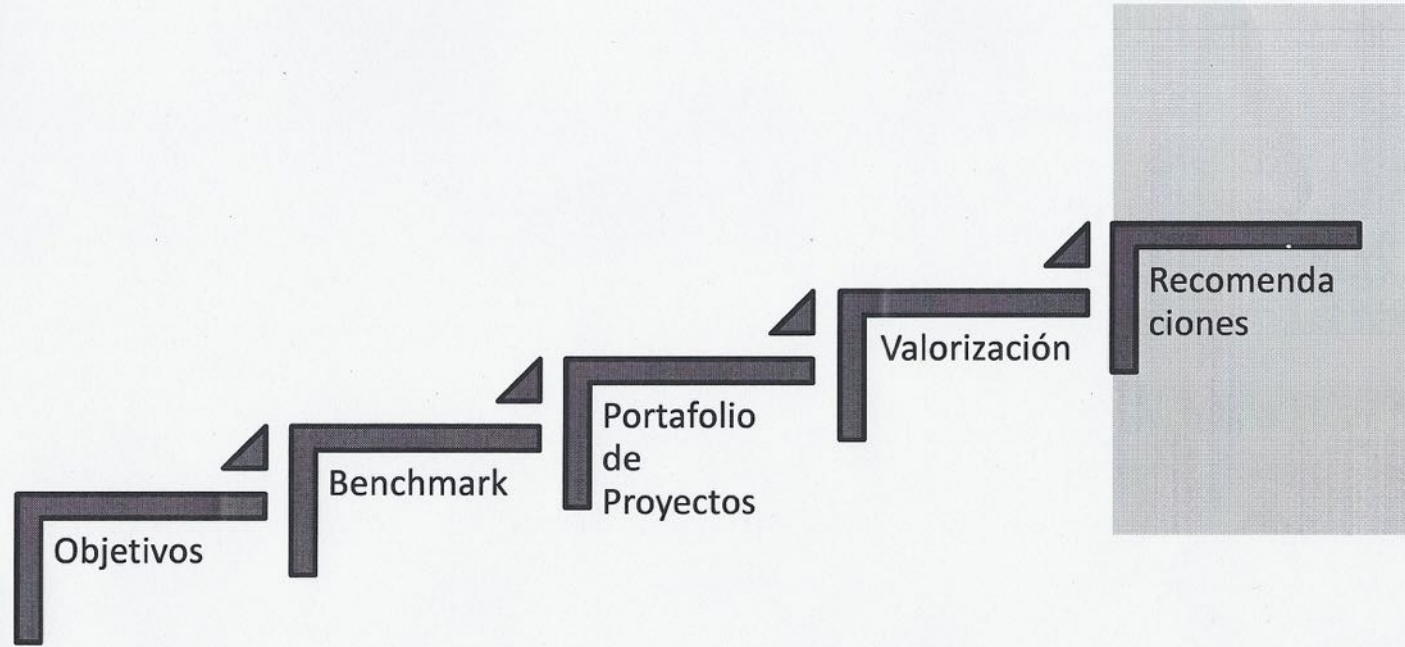
Ingresos a través de
Portafolio
Seleccionado tras
implementación (12 a
24 meses)

7,14 US\$
(41 M AR\$)

74 %
de meta
2014



agenda



Recomendaciones

Generar negocios colaborativos entre áreas y tener una mirada común

Definir una estructura para el área: administración por P/L

Condiciones higiénicas del servicio

Redefinición de procedimientos administrativos para potenciar Negocios

Recomendaciones

Integrar estrategia en estrategia corporativa: «pasar por el filtro»

Focalizarse en la implementación de los proyectos habilitadores

Consolidar y desarrollar un equipo de colaterales: coaching

Acompañar desarrollo de colaterales con iniciativas para mejorar experiencia del usuario

Aumentar canones de retail antes de reestructurar los espacios comerciales

Realizar levantamiento de Infraestructura de telecomunicaciones para valorizar potencial

Preferir proyectos con alto impacto para no sobrecargar la capacidad del área comercial

Crear una estrategia de comunicación a fin de aumentar el sentimiento de seguridad


Estudios de
percepción y
análisis de
elementos
existentes

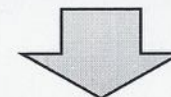
Procedimiento
y comunica-
ciones ante
disrupciones

Ingresos
Colaterales

Alineamiento e involucramiento del operador con los
objetivos de SBASE

Sello Subte


Experiencia
del usuario



Quick Wins

cambios que sean percibidos
por la Ciudad



METRO
DE SANTIAGO
consultorías



Desarrollo de Negocios Colaterales para Subterráneos de Buenos Aires

Buenos Aires, 12 de septiembre 2013

nuestra experiencia al mundo