

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



CENTRO TURÍSTICO “MANGATA”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

ALUMNOS

MELANIE YASNAIA ALFARO TAPIA
CAMILA FERNANDA MALHUE SOTO
ANGEE VALERY OLIVARES OLGUÍN
KAREN ALEJANDRA PLAZA SÁNCHEZ
ALESSANDRA MACARENA REZZIO THAM

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE DE 2017

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



CENTRO TURÍSTICO “MANGATA”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

ALUMNOS

MELANIE YASNAIA ALFARO TAPIA
CAMILA FERNANDA MALHUE SOTO
ANGEE VALERY OLIVARES OLGUÍN
KAREN ALEJANDRA PLAZA SÁNCHEZ
ALESSANDRA MACARENA REZZIO THAM

Profesores:

Srta. Gloria del Real Fernández

Sr. Raúl Alvear Pérez

Sr. Néstor Pérez Poll

Sr. Abraham Martínez Sepúlveda

Dedico este proyecto a:

*Mi mamá, el pilar fundamental en mi vida
y quien ha estado conmigo brindándome
su apoyo incondicional, escuchándome, apoyándome y
soportándome en todo momento.*

*Quiero que sepa lo importante que es para mí,
que todo lo que hago es por ella,
y la mayor recompensa para mí es saber que
ella esté orgullosa de mí.*

Melanie Yasnaia Alfaro Tapia

Dedico este proyecto a

*Mi familia por ser lo primordial en mi vida y
apoyarme en lo más importante para mí.*

*A mi Tata que, aunque esté en el cielo,
fue, es y será fundamental en todas mis decisiones
porque sé que nunca me ha abandonado,
está en mi corazoncito y mente a diario,
besitos al cielo, esto es para ti por todo tu apoyo.*

Camila Fernanda Malhue Soto

Dedico este proyecto a:

*Mis padres por su ayuda incondicional
y brindarme siempre su apoyo.*

*Mis amigas por permitirme aprender mas
de la vida a su lado.*

*Mi pareja por brindarme su tiempo, su apoyo
y un hombro para descansar.*

Angee Valery Olivares Olgún

Este trabajo va especialmente dedicado a:

Mi familia, mi pilar fundamental, ya que fueron quienes siempre estuvieron allí para apoyarme en todos estos años de carrera, para inculcarme la enorme importancia de estudiar y tener un título profesional, por confiar en mis capacidades dándome ánimos y fuerza constantemente para seguir adelante y llegar a esta instancia.

Karen Alejandra Plaza Sánchez

Dedico este proyecto,

*A mi familia, especialmente a la persona
más importante de mi vida, mi madre.*

*Mi fuente de experiencia y sabiduría,
que ha sido un apoyo fundamental en todo este proceso.*

*Además de enseñarme que, con dedicación,
esfuerzo y amor, las metas y sueños se pueden cumplir.*

*A mis amigas y amigos, los cuales me
entregaron momentos gratos e inolvidables llenos de risas y amor,
dejando en mi corazón unos hermosos recuerdos.*

*Y a mi pareja, ha sido aquel que me ha dado amor
y apoyo incondicional a lo largo de esta etapa.*

Alessandra Macarena Rezzio Tham

Agradecimientos

Uno de los retos más difíciles e importantes en mi vida ha sido el transcurso de estos cinco años en la universidad, en dónde he tenido momentos que a pesar de ser complejos han sido superables gracias a mi familia y amigas.

Es por esto por lo que quiero agradecer en primer lugar a mi madre, sin quien no estaría donde estoy ni sería quien soy ahora, a mis tíos Carmen y Manuel quienes siempre han estado pendientes y preocupados de mis estudios y ayudándome en lo que se les hace posible.

Finalmente, a mis amigas a quienes estoy eternamente agradecida de haber conocido y compartido, con quienes hemos tenido alegrías y tristezas, altos y bajos, pero a pesar de lo cual siempre hemos estado juntas apoyándonos y ayudándonos y gracias a lo cual hemos superado todos los retos que se nos han presentado.

Melanie Yasnaia Alfaro Tapia

Agradecimientos

*En el transcurso de este largo camino
he pasado por muchas cosas de las cuales mi carrera
ha sido fundamental para seguir adelante, y en los cuales
han estado presente los más importantes en mi vida,
mis padres y hermano, que han sido muy indispensables para mí,
les agradezco por su apoyo incondicional.*

*Además, agradezco a mis profesores que con la confianza
y ayuda que me otorgaron, siempre estaré orgullosa de ustedes porque
tomé la mejor decisión al haberlos elegido durante
estos años de enseñanza.*

*Por último, a las amistades que formé, tanto las que han
estado al principio como al final de esta etapa,
feliz de haberlas conocido son personas de buen corazón.*

Camila Fernanda Malhue Soto

Agradecimientos

Primeramente, agradezco a mi familia, quienes siempre han estado ahí para mí, me han apoyado y guiado por el camino correcto. Han sido un apoyo fundamental en el transcurso de mi vida.

Además, la vida está llena de retos, y uno de ellos es la Universidad, en donde conocí personas maravillosas, mis amigas, con cuales compartí momentos inolvidables, y espero sigamos juntando más momentos así.

También, agradezco a mis profesores, personas de gran sabiduría, quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro ahora, muchas gracias.

Y por último a mi equipo de trabajo, que a pesar de que no hayamos compartido mucho, estoy feliz de haberlas conocido, y poder hacer este proyecto con ustedes, las quiero mucho.

Angee Valery Olivares Olguín

Agradecimientos

Agradecer a mi madre Jacqueline por su dedicación, su apoyo, su amor incondicional y consejos para que estudiar sea siempre prioridad, y para que todos los días al llegar a casa haya miles de razones para estar feliz.

A mi padre Joaquín, por guiarme, por darme las herramientas necesarias para ser una profesional, por siempre darme palabras de aliento, por creer en mí, por compartir su experiencia para poder aprender de ellas.

A mi nona María, abuela materna, por creer en mis sueños, rezar por ellos, y entregarme su apoyo, alegría, buenas vibras y amor siempre.

A mis hermanos Diego, Matías y Sebastián, por ser el ejemplo a seguir, por ayudarme en el estudio, cuando no entendía nada, por demostrar que cuando se quiere, con esfuerzo y perseverancia, se puede llegar muy lejos.

A mi hermana Daniela por apoyarme siempre, por estar ahí en los momentos difíciles, por siempre tener tiempo para aconsejarme, hacerme reír, ver el lado positivo de las cosas, subirme el ánimo cuando estuve decaída, por ser la mejor, y por su amor incondicional.

Familia, sin todos ustedes este logro no podría haber sido posible, estoy enormemente feliz de poder entregarles este reconocimiento.

Agradecer también a mis amigas Camila Antonia, Elizabeth, Alexia, Francisca, Conny, Javi, por hacer de este, un proceso entretenido, dinámico, lleno de risas y bellas personas, a Constanza por esas tardes interminables de estudio, por la dedicación y paciencia al enseñarme, por sus consejos sabios, a Camila por siempre estar ahí, escucharme siempre que lo necesité, por su alegría, por acompañarnos estudiando hasta que se nos cerraban los ojos solos, a todas, gracias.

Agradecer también a mi amor Rodrigo, por su paciencia, su entrega, su cariño por entender siempre cuando fue difícil estar juntos por motivos de estudio, y alivianar la carga cuando tuve mucho que hacer, por creer en mí y brindarme siempre apoyo y optimismo.

Y finalmente agradecer también a esta escuela que todo este tiempo fue como mi segunda casa, a todos los funcionarios, a mis profesores, quienes me entregaron todo su conocimiento, me ayudaron en dudas cuando lo necesité, entregaron sus mejores consejos desde una perspectiva de experiencia, y dedicaron su tiempo a sus alumnos.

Karen Alejandra Plaza Sánchez

Agradecimientos

Me gustaría agradecer todas las personas en general que formaron parte de mi transcurso de esta etapa de la vida, formando partes de una variedad inmensa de experiencias, algunas difíciles, y las demás llenas alegría, amor y armonía.

Agradezco a mis amigas y compañeros, los cuales hicieron mi tiempo en la Universidad mucho más venidero y encantador. Les agradezco el apoyo que me brindaron en mis momentos más difíciles, y la compañía en los alegres. Del fondo de mi corazón agradezco a todos y a cada uno por haberlos conocido, y por dejarme formar parte de su vida.

Doy las gracias a mi familia, a mis hermanos Lucciano y Monserrat, por ser mis amigos, consejeros, por ser mis robles magnos en donde puedo refugiarme ante las dificultades, y por ser grandes fuentes de sabiduría y de eterno amor.

A mi madre, María Isabel, la cual es la persona que más me ha apoyado, no sólo en mi tiempo de la Universidad, sino que desde siempre se ha encargado de incentivarme a abrir mis alas y de realizar mis sueños, sin importar los problemas o dificultades que se presenten, gracias por ser esa persona tan especial.

A mi gordito, Jordan, le agradezco infinitamente todo lo que me da, en el día a día. Gracias por la entrega de tu eterno amor, apoyo y paciencia. Por ser no sólo mi pareja, sino que mi amigo, mi compañero, el cual me brinda ayuda cuando más la necesito, y me da el abrazo que a veces tanto necesito para salir adelante, gracias.

Por último, agradezco a equipo de trabajo, que sin ellos nada de esto sería posible. Se agradece por los días enteros trabajando, estresadas, pero aun así siempre las risas se hacían presentes, jamás olvidaré nuestros momentos “rebeldes”, llenos de alegría y complicidad.

Alessandra Macarena Rezzio Tham

Índice General

0. Resumen	1
1. Presentación del negocio	2
1.1. Descripción de la idea de negocio	2
1.2. Modelo de negocios	3
1.3. Justificación del proyecto	4
2. Plan estratégico	5
2.1. Definición de la Visión	5
2.2. Definición de la Misión	5
2.3. Valores corporativos	5
2.4. Análisis estratégico externo (entorno remoto y cercano)	6
2.4.1. Análisis entorno remoto (modelo PEST)	6
2.4.2. Análisis de la Industria (modelo 5 fuerzas de Porter)	9
2.4.3. Diamante de Porter	15
2.4.4. Factores que afectan a la Demanda	20
2.5. Identificación de Oportunidades y Amenazas	21
2.5.1. Oportunidades	21
2.5.2. Amenazas	22
2.6. Análisis Estratégico Interno (Recursos)	22
2.6.1. Cadena de Valor	22
2.6.2. Identificación de las Fortalezas	24
2.6.3. Identificación de las Debilidades	25
2.7. Identificación de las Ventajas Competitivas	25
2.7.1. Ventaja Competitiva	25
2.7.2. Cadena de Valor Proyectada	28
2.8. Objetivos Estratégicos, Competitivos y de Crecimiento	29
2.8.1. Objetivos Estratégicos	29
2.8.2. Objetivos de Crecimiento	29
2.8.3. Objetivos Competitivos	29
2.9. Estrategia de Crecimiento, Competitiva y Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva	30
2.9.1. Estrategia de Crecimiento	30

2.9.2. Estrategia Competitiva.....	30
2.9.3. Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva	31
3. Plan de Marketing	32
3.1. Objetivos del plan de marketing	32
3.2. Descripción del producto (como satisfactor)	32
3.3. Marketing estratégico	33
3.3.1. Propuesta de valor de la empresa	33
3.3.2. Segmentación de mercado.....	33
3.3.2.1. Macro segmentación.....	33
3.3.3. Mercado objetivo	34
3.3.4. Posicionamiento	35
3.3.5. Demanda potencial	36
3.4. Marketing operativo.....	39
3.4.1. Estrategia de producto	39
3.4.2. Estrategia de comunicación	43
3.4.3. Estrategia de distribución	45
3.4.4. Estrategia de precios, criterios de fijación de precios	46
3.5. Presupuesto del plan de marketing	54
4. Plan de Operaciones.....	56
4.1. Objetivos plan de operaciones	56
4.2. Descripción técnica del producto	56
4.3. Descripción proceso de producción, tecnología, layout, etc.....	60
4.3.1 Proceso de Producción	60
4.3.2. Layout	64
4.3.3. Flujograma del proceso.....	70
4.3.4. Tecnología	70
4.4. Tamaño del proyecto.....	70
4.5. Localización	71
4.6. Presupuesto de operaciones	75
4.6.1. Inversiones: costos de terreno, obras civiles, equipos, otros.....	75
4.6.2. Detalle de costos fijos operacionales.....	78
4.6.3. Detalle de los costos variables operacionales	79
4.7 Administración de Inventarios	80

4.8. Control de Calidad	80
4.9. Presupuesto del plan de operaciones.....	82
5. Plan de Recursos Humanos	84
5.1. Objetivos plan organizacional y de personal.....	84
5.2. Descripción y especificación de cargos.....	85
5.2.1. Cargos administración	85
5.2.2. Cargos operacionales.....	88
5.2.3. Servicios externalizados	95
5.3. Diseño de la estructura organizacional	96
5.4. Estrategia de personal.....	97
5.4.1. Reclutamiento, selección y contratación de personal.....	97
5.4.2. Inducción y capacitación.....	99
5.4.3. Motivación y desarrollo personal	101
5.4.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones	103
5.4.5. Evaluación del personal	104
5.5. Presupuesto del plan organizacional y de personal.....	105
6. Aspectos legales	106
6.1. Objetivos aspectos legales	106
6.2. Estructura legal de la empresa	106
6.3. Leyes y normas	107
6.3.1. Leyes y normas sectoriales, regionales y comunales	107
6.3.2. Leyes y normas específicas: ambientales, tributarias, comerciales, laborales	110
6.3.3. Certificaciones	111
6.4. Presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha.....	113
7. Plan económico y financiero	115
7.1. Objetivos plan económico y financiero	115
7.2. Construcción flujos de caja puro.....	115
7.2.1. Inversión inicial	115
7.2.2. Costos fijos	120
7.2.3. Capital de trabajo.....	120
7.2.4. Depreciación Tributaria.....	120
7.2.5. Valor Residual al final del horizonte de valuación.....	121
7.2.6. Flujo de Caja Proyecto Puro	122

7.3. Evaluación económica	123
7.4. Fuentes de financiamiento	123
7.4.1. Determinación de la tasa de rentabilidad exigida	123
7.4.2. Fuentes de Financiamiento	124
7.5. Costo capital	124
7.6. Evaluación financiera	125
7.7. Análisis de sensibilidad	125
7.8. Análisis de riesgo	127
Conclusiones	129
Bibliografía	131
Anexos	134

Índice de Tablas y Figuras

Tabla 1. Modelo de Negocios.....	3
Tabla 2. Evaluación del poder de negociación de los consumidores	10
Tabla 3. Evaluación de la rivalidad entre empresas competidoras	11
Tabla 4. Evaluación de la amenaza de la entrada de los nuevos competidores	12
Tabla 5. Evaluación del poder de negociación de los proveedores	13
Tabla 6. Evaluación de la amenaza de productos sustitutos.....	14
Tabla 7. Clasificación de las capacidades de la empresa	25
Tabla 8. Ponderación relativa de las fortalezas y debilidades percibidas de la organización	26
Tabla 9. Datos para determinar la demanda potencial.	37
Tabla 10. Pronóstico de ventas principal: de enero, febrero y diciembre.....	38
Tabla 11. Pronóstico de ventas secundario: de marzo a noviembre.....	39
Tabla 12. Pronóstico de la tasa de crecimiento. Evolución con respecto al año anterior	39
Tabla 13. Colores publicitarios usados, junto con sus significados.	42
Tabla 14. Precios por noche, según temporada.....	47
Tabla 15. Proyección de Ingresos por ventas en pesos. Año 2018.....	50
Tabla 16. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2018.....	50
Tabla 17. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2019	50
Tabla 18. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2019.....	51
Tabla 19. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2020	51
Tabla 20. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2020.....	51
Tabla 21. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2021	52
Tabla 22. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2021.....	52
Tabla 23. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2022	52
Tabla 24. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2022.....	53
Tabla 25. Presupuesto para la inversión inicial en cuanto a las comunicaciones.	54
Tabla 26. Presupuesto general de la estrategia de comunicación para el primer año de operaciones....	55
Tabla 27. Presupuesto general de la estrategia de comunicación desde el segundo año en adelante ...	55
Tabla 28. Detalle de Inversiones	75
Tabla 29. Detalle de costos fijos operacionales	78
Tabla 30. Detalle de los costos variables operacionales	79
Tabla 31. Tarjeta de Existencias	80
Tabla 32. Presupuesto del plan de operaciones.....	82
Tabla 33. Detalle de Remuneraciones y Compensaciones.....	103
Tabla 34. Presupuesto del plan organizacional y de personal	105
Tabla 35. Certificados municipales	113
Tabla 36. Costos legales.....	114
Tabla 37. Inversión Inicial en activos fijos.....	115
Tabla 38. Inversión Inicial agregada al año 0.	119
Tabla 39. Costos Fijos	120
Tabla 40. Capital de Trabajo	120
Tabla 41. Cálculo de la Depreciación Tributaria	121
Tabla 42. Depreciación Tributaria anual total	121
Tabla 43. Flujo de Caja Proyecto Puro	122

Tabla 44. WACC vs TIR.....	123
Tabla 45. Fuentes de financiamiento.....	124
Tabla 46. Cálculo del WACC.....	124
Tabla 47. Valor Actual Neto.....	125
Tabla 48. Análisis de posibles escenarios.....	125
Tabla 49. Cálculo de las desviaciones sobre bases proyectadas.....	127
Tabla 50. Valor esperado del VAN.....	128

Figura 1. Matriz de las Fortalezas.....	26
Figura 2. Matriz de las Debilidades.....	27
Figura 3. Matriz Ventaja Competitiva.....	27
Figura 4. Logo del Centro Turístico Mangata.....	41
Figura 5. Packaging.....	43
Figura 6. Distribución y sus canales.....	46
Figura 7. Mapa de ubicación del Centro Turístico Mangata.....	46
Figura 8. Cliente llega al lugar de destino.....	60
Figura 9. Se dirige a recepción guardia.....	60
Figura 10. Estacionamiento.....	61
Figura 11. Clientes se dirigen a recepción.....	61
Figura 12. Actividad de trekking.....	62
Figura 13. Uso de Termas.....	62
Figura 14. Check out.....	63
Figura 15. Recinto del Centro Turístico.....	64
Figura 16. Cabaña 2 personas.....	65
Figura 17. Cabaña 4 personas.....	65
Figura 18. Cabaña 6 personas.....	65
Figura 19. Domo Central.....	66
Figura 20. Piscina.....	66
Figura 21. Termas.....	67
Figura 22. Estacionamiento.....	67
Figura 23. Casino de Trabajadores.....	67
Figura 24. Bodega.....	68
Figura 25. Almacén Trekking.....	68
Figura 26. Oficina administrativa.....	68
Figura 27. Lavandería.....	69
Figura 28. Enfermería.....	69
Figura 29. Guardia.....	69
Figura 30. Flujograma del proceso.....	70
Figura 31. Opción 1.....	71
Figura 32. Opción 2.....	72
Figura 33. Opción 3.....	72
Figura 34. Opción 4.....	73
Figura 35. Localización del Centro Turístico Mangata.....	74
Figura 36. Localización satelital.....	74

Figura 37. Organigrama	96
Figura 38. Evaluación de 360°	104
Gráfico 1. Atractivo del Sector Industrial.....	15
Gráfico 2. Valoración de los atributos del Centro Turístico Mangata.....	47
Gráfico 3. Disposición Presupuestaria para el servicio de Centro Mangata.....	47

Introducción

El objetivo general de este proyecto será la elaboración de un plan de negocios para la puesta en marcha de un centro turístico para un horizonte de cinco años.

Algunos de los objetivos específicos del proyecto serán los siguientes:

- Alcanzar una satisfacción de los clientes de a lo menos 90% al final del quinto año de operación.
- Lograr prestigio en la región de Valparaíso en un horizonte de cinco años.
- Innovar en nuevas actividades que ofrece el centro turístico al final de quinto año.
- Alcanzar una tasa del 100% de ocupación de las cabañas de domos en temporada alta al final del décimo año.
- Considerar abrir nuevas sucursales del centro turístico en más de una región del país.

El presente documento iniciará con el plan estratégico donde se determinará la visión, misión, valores corporativos y análisis estratégico externo, a su vez se analizará el modelo PEST, modelo de las cinco fuerzas de Porter, modelo del Diamante de Michael Porter y factores que afectan a la demanda, identificación de oportunidades y amenazas, cadena de valor, identificación de las fortalezas y debilidades, identificación de las ventajas competitivas, cadena de valor proyectada, objetivos estratégicos, de crecimiento y competitivos, identificar las estrategias de crecimiento, competitiva y fuente de ventaja competitiva.

El plan de marketing se encargará de los aspectos estratégicos tales como la propuesta de valor de la empresa, segmentación de mercado, mercado objetivo, posicionamiento y demanda potencial, y dentro de los aspectos operativos se analizarán la estrategia de producto, de comunicación, de distribución, de precios, criterios de fijación de precios y el presupuesto correspondiente.

El plan de operaciones elaborará la descripción técnica del producto, se realizará un proceso de producción desde la llegada hasta la salida del centro, el layout con las descripciones de cada zona, flujograma del proceso, la tecnología que se implementará en la construcción de los domos, se definirá el tamaño del proyecto, localización, inversiones en el año 0, detalle de los costos fijos y variables, el tipo de administración de inventarios que se utilizará, control de calidad y el presupuesto correspondiente.

El plan de recursos humanos confeccionará los objetivos del plan organizacional y de personal, descripción y especificación de cargos, diseño de la estructura organizacional y estrategia de personal en donde se incluye el reclutamiento, selección y contratación de personal, inducción, capacitación, motivación y desarrollo del personal, políticas de remuneraciones y compensaciones y evaluación del personal, finalizando con el presupuesto correspondiente.

Los aspectos legales crearán la estructura legal de la empresa en sí, leyes y normas sectoriales, regionales y comunales, específicas y certificaciones, uniéndolo a un presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha.

El plan económico y financiero construirá flujos de caja proyecto puro, realizará una evaluación económica, junto a eso se determinará las fuentes de financiamiento, costo de capital, evaluación financiera para finalizar con el análisis de sensibilidad y de riesgo de las variables críticas que afectarán al proyecto.

Con todo lo anterior, el documento a continuación busca orientar las fuerzas hacia la creación de un proyecto edificado con miras hacia el progreso, así incluir piezas claves que van de la mano con la visión del mundo del futuro, con energías renovables, un plan sustentable, que engloba soluciones a las problemáticas actuales acerca del cuidado del medio ambiente, la naturaleza y la asociación amigable que debe tener el ser humano con ella.

0. Resumen

En el 2016 hubo un total de 9.521.580 llegadas de pasajeros a establecimientos de alojamiento turístico del país, marcando un alza de 3,1% en relación al año 2015. Las regiones que más recibieron visitas fueron la región Metropolitana con un 27,1% y la región de Valparaíso con 15,7%, ubicando a la región como segunda en términos de preferencias de los turistas.

Este plan de negocios ha sido elaborado para la creación de un centro turístico llamado “Mangata”, que ofrece una experiencia única de conexión con la naturaleza, tranquilidad y paz en su estilo de prácticas de turismo sustentable en la ciudad de Casablanca, su público objetivo son personas ABC1 y C2 de 25 años en adelante, que quieran disfrutar del aire libre, actividades recreativas y de las instalaciones del centro turístico.

Una vez ya estructurada cada área funcional con el área estratégica, se planificó con un horizonte de evaluación de cinco años, el proyecto arrojó un VAN de \$2.065.991.401, una TIR de 52,91% y un ROI del 55,22%, entregando perspectivas positivas de crecimiento futuro para incrementar la cobertura del servicio a nivel nacional

Abstract

In 2016 there were a total of 9,521 arrivals of passengers to establishments of tourist accommodation in the country, marking an increase of 3.1% in relation to 2015. The regions that received most visits were the Metropolitan Region with a 27.1% and the Valparaíso region with a 15.7%, placing the region as second in terms of tourism preference.

This business plan has been developed for the creation of a touristic center called "Mangata", which offers a unique experience of connection with nature, tranquility and peace in its style of sustainable tourism practices in the city of Casablanca, its target audience are ABC1 and C2 people of 25 years and older, who want to enjoy the outdoors, recreational activities and the facilities of the tourist center.

Once structured each functional area with the strategic area was planned with an evaluation horizon of five years, the project yielded a NPV of \$2.065.991.401, a IRR of 52,91% and a ROI of 55,22%, delivering positive perspectives of future growth to increase the service coverage at the national level.

1. Presentación del negocio

1.1. Descripción de la idea de negocio

El centro turístico “MANGATA” es el primero en su estilo en la Región de Valparaíso, específicamente en la ciudad de Casablanca, pero estará lejos de la ciudad, dado que su objetivo es que los huéspedes puedan olvidarse del bullicio urbano, y encontrar tranquilidad y paz mental, además de estar rodeados de una hermosa vista natural que los hará relajarse y apreciar el medio ambiente de una forma distinta y divertida, todo esto de una manera autosustentable.

El centro contará con un domo central y domos pequeños alrededor para poder hospedarse, los cuales, su consumo de energía será a través de la captación de la energía solar por medio de paneles solares de cada domo, además de otorga a cada uno de estos una ambientación rústica haciendo la idea de cabañas. Asimismo, el centro integrará y conservará la vegetación existente en el lugar, protegiendo la naturaleza.

En el entorno también podremos encontrar una terma artificial grande que funcionará con energía solar, la cual a su alrededor formará pequeñas termas y piscinas con diferentes profundidades y temperaturas, haciéndolas aptas para todo miembro del grupo familiar. Habrá guías para caminatas y trekking al aire libre, talleres de yoga y contará spa integrado con servicio de masaje y sauna.

El valor del hospedaje será de \$53.990 en temporada baja y \$69.990 en temporada alta, con el cual tendrá derecho a disfrutar de un domo en donde podrá quedarse incluyendo estacionamiento, servicios de spa, piscinas, termas y servicios de actividades como el trekking, los talleres recreativos, y alimentación del buffet en sus tres comidas, desayuno, almuerzo y cena, todo incluido en el valor.

El centro turístico estará abierto todo el año, de lunes a domingo, su hora de check-in será a las 13:00 y el de check-out a las 11:00 del día siguiente. Al mismo tiempo, se ofrecerán distintas promociones de hospedaje según la estacionalidad o temporada en la que se encuentre.

Habrán 20 domos para poder hospedarse, de los cuales tendrá 6 domos para 2 personas, 8 domos para 4 personas y 6 domos para 6 personas, cada domo podrá incluir un huésped más, cancelando su respectivo valor. Cada domo contará con camas, baño, entre otras cosas.

1.2. Modelo de negocios

Tabla 1. Modelo de Negocios

<p>Socios Claves</p> <p>SERNATUR</p> <p>Agencias de turismo</p> <p>Trivago</p> <p>Booking</p>	<p>Actividades claves</p> <p>Servicio de alojamiento, alimentación y actividades al aire libre</p> <p>Recursos Claves</p> <p>Se contará con paneles solares, alimentos orgánicos y espacios naturales; Plataforma tecnológica</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Ofrecer una experiencia de tranquilidad y descanso con prácticas de turismo sustentable</p>	<p>Relaciones con clientes</p> <p>Asistencia personal y online</p> <p>Canales</p> <p>Redes sociales</p> <p>Página web</p>	<p>Segmentos de cliente</p> <p>Turistas nacionales y extranjeros</p> <p>Profesionales principalmente</p> <p>Mayores de 25 años</p>
<p>Estructuras de Costes</p> <p>Remuneraciones del personal</p> <p>Costos operativos</p> <p>Costos administrativos</p> <p>Costos asociados con respecto a la propuesta de valor</p>			<p>Fuentes de Ingreso</p> <p>Prestación de servicios de alojamiento, alimentación y actividades</p>	

Fuente: elaboración propia

1.3. Justificación del proyecto

Actualmente la tendencia es hacia a la creación de servicios o productos experienciales, asociados al entretenimiento, la educación y la estética, mientras mayor sea la combinación de tipos, más completa será la experiencia que vivirán los consumidores.

En el turismo, la mayoría de los visitantes buscan un paquete de experiencias que puedan disfrutar a lo largo de toda la visita, por lo que es necesario ofrecer servicios que sean capaces de responder a todos los niveles experienciales. Las principales variables determinantes de la demanda turística son los precios de los servicios, la cantidad y calidad de estos.

Chile es un país único, y que cuenta con todos los elementos para para ser una potencia turística a nivel mundial, y es por esto que ha sido denominado como “la tercera fuerza” por el efecto productor de riqueza de esta actividad. Además, en la actualidad es una de las industrias de más rápido crecimiento, y contribuye significativamente a la economía.

Por otra parte, hay que tomar conciencia de la importancia de desarrollar un turismo basado en los pilares de la sustentabilidad, dado que será que el turismo será el principal promotor de la conservación del medio ambiente.

Es por esto que el fin de este proyecto de centro turístico estará enfocado en la sustentabilidad, a través de la utilización de paneles solares que ayudara al ahorro energético que esto podría producir si funcionara de manera normal, asimismo, busca también que los visitantes puedan disfrutar de la naturaleza y poder hacer actividades al aire libre, sin dañar el medio ambiente.

2. Plan estratégico

2.1. Definición de la Visión

“Ser el centro turístico líder a nivel regional y nacional, reconocido a nivel internacional, brindando un excelente servicio y atractivos turísticos, proveyendo servicios con los más altos estándares de calidad y buenas prácticas de turismo sostenible, contando con un capital humano que permita alcanzar la satisfacción de nuestros clientes, nacionales y extranjeros.”

2.2. Definición de la Misión

“Nuestra misión es ofrecer al visitante la mejor experiencia de tranquilidad, belleza y armonía, entregando un servicio de alojamiento, descanso, actividades turísticas, y alimentación con estándares de calidad y buenas prácticas de turismo sostenible, como la conservación del medio ambiente, a fin de asegurar experiencias memorables.”

2.3. Valores corporativos

- **Respeto:** a la dignidad humana y al medio ambiente
- **Profesionalismo:** porque al hacer nuestro trabajo nos esforzamos en dar lo mejor de nosotros mismos, actuando con conocimiento, iniciativa, perseverancia y creatividad, enfocados en la satisfacción plena del cliente externo e interno
- **Responsabilidad social:** porque ejercemos una responsabilidad social no solo cuando cumplimos con excelencia nuestra misión dentro de la organización, sino también cuando desarrollamos y promovemos la actividad turística atendiendo al ejercicio de buenas prácticas con el entorno natural y social, con miras de transmitir confianza y garantizar la máxima satisfacción de quienes nos visitan. Comprendemos la realidad, necesidades, idiosincrasia y visión de las comunidades receptoras, implementando medidas que impacten positivamente en ellas.
- **Compromiso:** porque compartimos y estamos comprometidos con nuestra visión y nos esforzamos continuamente para cumplir con excelencia nuestra misión.
- **Trabajo en equipo:** porque alentamos y estimulamos la participación, respetamos opiniones diversas, compartimos información, recursos y responsabilidad con los objetivos del equipo, logros y errores.

2.4. Análisis estratégico externo (entorno remoto y cercano)

2.4.1. Análisis entorno remoto (modelo PEST)

2.4.1.1 Factores Políticos - Legales

En el año 2010 se publica la primera Ley de turismo, la Ley 20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo, el cual tiene por objeto el desarrollo y promoción de la actividad turística por medio de mecanismos destinados a la creación, conservación, y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales.

El consejo de Ministros para el Turismo prioriza aquellas áreas protegidas que tienen mayor potencial de desarrollo turístico y asegura la elaboración o actualización de planes de manejo, por lo que ellos son los deciden que es posible hacer o no hacer en aquellas áreas. (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2010)

Por otra parte, respecto al uso de energías renovables que utiliza el proyecto, está le Ley 20.571, que entrega el derecho a los usuarios a vender los excedentes de energía directamente a la distribuidora eléctrica a un precio regulado, al acogerse a la ley, debe ser declarado ante la Superintendencia de Electricidad y Combustibles; esta declaración eléctrica debe ser realizada por un Instalador autorizado, y debe contener además los detalles técnicos de la instalación, así como los productos a utilizar. (Superintendencia de Electricidad y Combustibles, 2017)

2.4.1.2. Factores Económicos

El turismo es el cuarto sector exportador de Chile y constituye el 5% de sus ingresos. Actualmente el turismo aporta al 3% del PIB mundial y forma el 3% del empleo en forma directa. Por otra parte, la industria turística es uno de los mayores empleadores del mundo dando empleo a 1 de cada 12 personas.

El gasto público destinado a la promoción del turismo ascendió a 6,5 millones de dólares, que, al ser comparado con el ingreso de 3 millones de turistas al país, habla de una inversión de 2,4 dólares por turista.

En el 2011 aproximadamente ingresaron un millón de turistas por conceptos de vacaciones, con un gasto promedio por viaje estimado de 500 dólares, lo que contrapone con un gasto en promoción turística de solo 7 dólares por turista. (Gobierno de Chile, 2011)

Según datos del INE (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2016) de los ingresos del servicio del turismo aproximadamente el 62% de este se destina al alojamiento. De acuerdo a la Encuesta Suplementaria de Ingresos del INE (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2017) del ingreso total de los hogares el 44,1% pertenece a los deciles 9 y 10.

De acuerdo al informe de Cuentas Nacionales de Chile del segundo trimestre de 2017 (Banco Central de Chile, 2017), la actividad económica registro una variación del 0,9% con respecto al periodo anterior, alcanzo con ello un alzo de 0,5% en el primer semestre. Dentro de la actividad Restaurantes y Hoteles la variación que se registró fue un 0,4% entre enero y agosto.

Por otra parte, información entregada por el Banco Central de Chile, el tipo de cambio nominal (pesos por dólar) en el año 2016 promedió \$676,83 pesos, mientras que en los meses de enero a septiembre del presente año el promedio fue de \$654,45 pesos, este indicador ha disminuido un 3,31%.

Según Servicio de Impuestos Internos (Servicio de Impuestos Internos, 2017), la tasa general del impuesto a primera categoría que están afectas las empresas en el año tributario 2018 (año comercial 2017) y en los años posteriores será de un 25%.

2.4.1.3. Factores Socioeconómicos

El turismo es un importante motor de progreso, por medio de la creación de empleos, empresas, emprendimientos, infraestructura y ganancias de exportación.

Los viajeros buscan nuevos destinos y experiencias culturales y gastronómicas. La autenticidad se ha vuelto un factor de decisión clave. Continúa la preferencia por los viajes temáticos y aquellos donde prima la “experiencia”. Por lo que, los turistas quieren vivir experiencias únicas y personales que puedan recordar como una vivencia personal distinta a las que pueden ver por catálogos.

En la actualidad, el 60% de los chilenos viaja por el país al menos 1 vez por temporada, con un promedio de 9 días de pernoctación y con un gasto promedio aproximado de \$60.000 por viaje.

Otro dato a considerar es que el 68% de los turistas considera Internet como la fuente de información más relevante para elegir un destino de larga distancia. Sin embargo, el 11% se

enteró de Chile a través por este medio, mientras que el 52% lo hizo a través del “boca a boca”. (Gobierno de Chile, 2011)

2.4.1.4. Factores Tecnológicos

Internet es la norma y no la excepción a la hora de reservar todo tipo de servicios vinculados a un viaje, por lo que es importante contar con plataformas que permitan al turista obtener información de la oferta que se propone, como por ejemplo las redes sociales que facilitan la presentación de información de manera muy precisa. Según el Índice Global de Conectividad elaborado por Huawei, reveló que Chile es el país más conectado en América Latina. El reporte destaca que Chile ha logrado importantes mejoras en relación con el ancho de banda internacional, cobertura 4G, fibra óptica y estrategias cloud, lo que permite que todas las empresas estén conectadas, y haciendo de Chile un lugar atractivo para la industria de los servicios. (Cooperativa, 2017)

Mejorar la competitividad del sector, conservar los recursos naturales, respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, y contribuir a la prosperidad y bienestar de las personas son criterios de sustentabilidad y deben ser considerados en la oferta de productos y destinos turísticos de un país que quiera ser reconocido en el ámbito del turismo sustentable (Gobierno de Chile, 2011).

Siguiendo el punto de la sustentabilidad, la eficiencia energética se desarrolla en diversos escenarios y su aplicación está relacionada con el uso controlado y consciente de recursos naturales como la utilización de energías renovables, a través de la energía solar fotovoltaica que se obtiene a partir de la radiación del sol. Es por esto que ha ido aumentando el desarrollo y aplicación de paneles solares en distintas locaciones, tanto en la capital como en regiones. Es por esto que se deben adoptar estas medidas de aplicación de paneles solares para consumir energía de manera eficiente y aportar un medio ambiente más limpio. (Ministerio de Energía, 2017)

2.4.1.5. Factores Ecológicos

Factores como el cambio climático, la escasez de agua y energía, la destrucción de recursos naturales y culturales, y la pérdida de identidad de las comunidades, han motivado el surgimiento de una nueva tendencia mundial orientada al uso sustentable de los recursos.

El turismo es una actividad que aumenta su valor con la conservación de los atractivos naturales y culturales, por lo que adquiere un carácter estratégico el impulso de la sustentabilidad, hacia el resto de las industrias.

El valor agregado que generan las prácticas sustentables no pasa desapercibido para los viajeros, de hecho, la preferencia de productos o destinos sustentables se expande año tras año. Según estudio de SERNATUR, el 81% de los turistas prefiere un operar turístico sustentable en condiciones equivalentes, un 34% está dispuesto a quedarse en hoteles y destinos amigables con el medio ambiente, un 38% considera criterios de sustentabilidad ambiental al momento de elegir los destinos turísticos y un 73% quisiera poder identificar destinos de vacaciones más verdes.

A pesar de los beneficios de la sustentabilidad, Chile ha quedado rezagado en este ámbito, ya que Chile ocupa el lugar 88 de 139 países en el Ranking de Sustentabilidad del Desarrollo de la Industria del Turismo y Viajes. Y esto se explica por la falta de información de los principales actores del turismo.

Una de las principales razones por las que Chile no ha logrado atraer turistas de los segmentos de mayor gasto, dado que estos son cada vez más propensos a preferir destinos y servicios amigables con el entorno.

El público cada vez está más preocupado por una gestión responsable del medio ambiente y por la sostenibilidad de los lugares que visita. Ellos quieren saber si los países que visitan contribuyen a reducir la huella de carbono y esperan que los impuestos recaudados por este concepto de turismo contribuyan a causas ambientales. Los turistas son cada vez más conscientes del impacto ambiental y están dispuestos a pagar más por opciones ecológicas. (Gobierno de Chile, 2011)

2.4.2. Análisis de la Industria (modelo 5 fuerzas de Porter)

Para determinar el atractivo de la Industria se utilizará la metodología propuesta por Castro, López, Mercado y Trujillo (López, 2012)

2.4.2.1. Poder de negociación de los consumidores

Tabla 2. Evaluación del poder de negociación de los consumidores

Nº	Elementos	SI (+)	NO (-)	TENDENCIA	OBSERVACIONES
1	¿Tiene suficientes consumidores de tal forma que si pierde uno, esto no es crítico para su éxito?	X		Aumenta	Continuará aumentando debido al crecimiento de la demanda de alojamiento del servicio turístico
2	¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes?		X	Se mantiene	
3	¿Están los clientes desinformados acerca de sus productos y el mercado?		X	Aumenta	Clientes cada vez más informados
4	¿Es su producto único?		X	Disminuye	La competencia aumentara sus servicios para diferenciarse
5	¿Sería difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de suministro, adquirir a un competidor y proporcionar los productos que ofrecen, y competir directamente con usted?	X		Se mantiene	
6	¿Es difícil para sus clientes cambiar su		X	Aumenta	Cada vez habrá más competidores

producto a los productos de sus competidores?				
---	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

Resultado: $2/6 \times 10 = 3,3$ lo que significa que es desfavorable, es decir el poder de negociación de los consumidores alto¹. Esto se debe a que su servicio no es “único” y se espera que en el futuro sean cada vez más diferenciados los servicios que ofrecen las empresas.

2.4.2.2. Rivalidad entre empresas competidoras

Tabla 3. Evaluación de la rivalidad entre empresas competidoras

Nº	Elementos	SI (+)	NO (-)	TENDENCIA	OBSERVACIONES
1	¿Hay un pequeño número de competidores?		X	Aumenta	Continuará aumentando el número de competidores
2	¿Hay un claro líder en su mercado?		X	Se mantiene	Muchos competidores no muy diferenciados
3	¿Está su mercado en crecimiento?	X		Aumenta	Dado que la actividad económica está en crecimiento
4	¿Tiene bajos costos fijos?		X	Se mantiene	Los costos son altos
5	¿Están sus competidores persiguiendo un bajo crecimiento como estrategia?		X	Aumenta	Como la industria está en crecimiento las estrategias se orientan a eso

¹ De acuerdo a Castro (López, 2012) la escala de resultados es la siguiente:

ESCALA	RESULTADO
0-3,33	Desfavorable
3,4-6,6	Moderada
6,7-10	Favorable

6	¿Es su producto único?		X	Disminuye	Cada vez los competidores buscaran donde diferenciarse
7	¿Es fácil para los competidores abandonar sus productos (barreras de salida)?	X		Aumenta	La tendencia a la diferenciación aumentara las barreras de salida
8	¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores?		X	Aumenta	Alto poder de negociación de los consumidores

Fuente: elaboración propia

Resultado: $2/8 \times 10 = 2,5$ lo que significa que la rivalidad de las empresas competidoras es desfavorable, por lo que la rivalidad entre empresas competidoras es alta.

2.4.2.3. Amenaza de la entrada de los nuevos competidores

Tabla 4. Evaluación de la amenaza de la entrada de los nuevos competidores

Nº	Elementos	SI (+)	NO (-)	TENDENCIA	OBSERVACIONES
1	¿Hay altos costos iniciales para su negocio?	X		Se mantiene	Costos de infraestructura, capital de trabajo entre otros
2	¿Son los activos necesarios para operar su negocio únicos?		X	Se mantiene	Ya que la competencia los puede adquirir
3	¿Existe un procedimiento o proceso crítico o fundamental para su negocio?		X	Se mantiene	

4	¿Un nuevo competidor tendría dificultades para adquirir u obtener los insumos necesarios?		X	Disminuye	Dado que existen hartos proveedores de servicios y materias primas
5	¿Un nuevo competidor tendría alguna dificultad para obtener clientes?	X		Aumenta	Debido a la alta presión de tener servicios diferenciadores
6	¿Sería difícil para un nuevo entrante tener recursos suficientes para competir de manera eficiente?	X		Aumenta	Incrementos de costos al querer diferenciarse

Fuente: elaboración propia

Resultado: $3/6 \times 10 = 5$ lo que es moderado, por lo que existe una amenaza de entrada de competidores moderada debido a los altos costos asociados por diferenciarse.

2.4.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Tabla 5. Evaluación del poder de negociación de los proveedores

N°	Elementos	SI (+)	NO (-)	TENDENCIA	OBSERVACIONES
1	¿Hay un gran número de potenciales proveedores?	X		Aumenta	Mucha competencia
2	¿Son los productos que usted necesita comprar para su negocio, comunes?	X		Se mantiene	
3	¿Las compras de materias primas e insumos que realiza, le representan a sus proveedores una gran parte de las ventas de su negocio?		X	Se mantiene	Compras comunes, existen muchos consumidores

4	¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes y convertirse en su competidor directo?	X		Se mantiene	
5	¿Se puede cambiar fácilmente a productos sustitutos de otros proveedores?	X		Aumenta	Cada vez existen más productos sustitutos.
6	¿Está usted bien informado acerca de sus proveedores, productos y mercado?	X		Aumenta	Mayor acceso a la información.

Fuente: elaboración propia

Resultados: $5/6 \times 10 = 8,3$ esto es favorable, dado que existe bajo poder de negociación de los proveedores.

2.4.2.5. Amenaza de productos sustitutos

Tabla 6. Evaluación de la amenaza de productos sustitutos

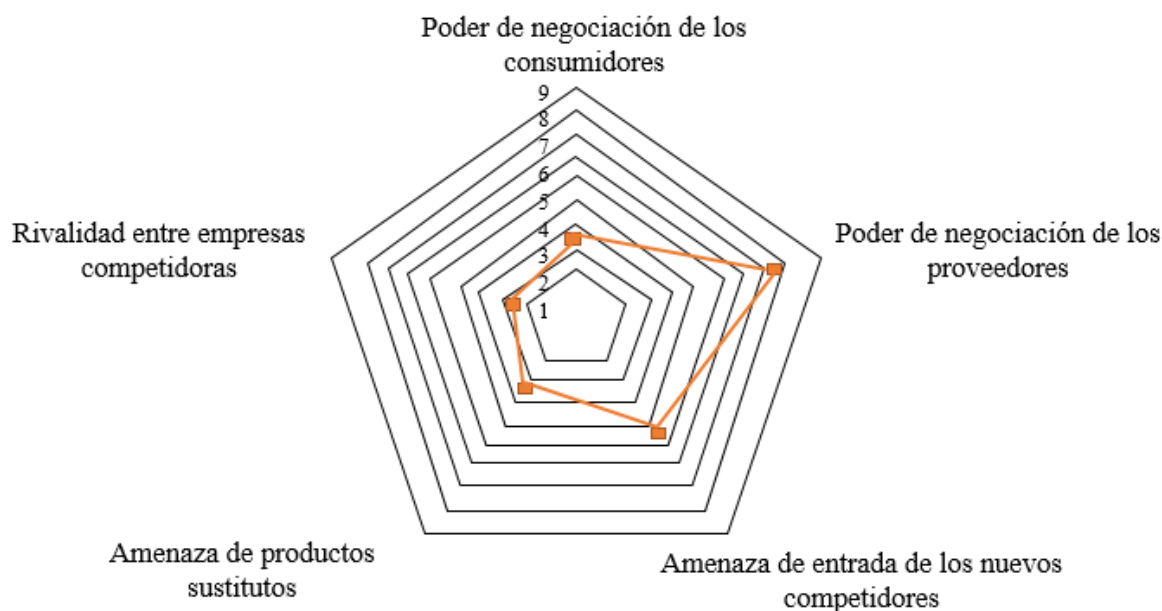
Nº	Elementos	SI (+)	NO (-)	TENDENCIA	OBSERVACIONES
1	¿Su producto se compara favorablemente con posibles sustitutos?	X		Disminuye	La diferenciación permitirá desarrollar ventajas competitivas
2	¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto?		X	Se mantiene	
3	¿Son los clientes fieles a los productos existentes?		X	Aumenta	La fidelidad de los clientes ya no está asegurada

Fuente: elaboración propia

Resultados: $1/3 \times 10 = 3,33$ lo que es desfavorable, porque la lealtad de los clientes no está asegurada, siendo la amenaza de sustitutos alta.

El grafico 1 muestra un resumen del atractivo del sector industrial y se visualiza que existe un bajo atractivo para realizar el proyecto, pero la estrategia a adoptar debe estar enfocada en la diferenciación para poder atender las necesidades que se demandan.

Gráfico 1. Atractivo del Sector Industrial



Fuente: elaboración propia

2.4.3. Diamante de Porter

2.4.3.1. Dotación de factores

En el año 2016 el salario mínimo en Chile fue de \$253.750 brutos mensuales. Si se compara con los países cercanos como Argentina (\$290.030), Perú (\$164.482) y Brasil (\$173.621). Los costos de mano de obra en Chile son relativamente altos. (DatosMacro, 2017)

Según el INE (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2017), los Índices Nominales de Remuneraciones (IR) y del Costo de la Mano de Obra (ICMO) consiguieron variaciones mensuales positivas de 1,1% y 0,4% respectivamente. En la actividad económica de Hoteles y

Restaurantes la variación en los últimos doce meses del IR fue de 6,2% y de ICMO fue de un 6,8%.

De acuerdo a un estudio del Foro Económico Mundial, Chile está al frente entre los países latinoamericanos por su infraestructura de carreteras, su red de 77.764 kilómetros carreteras incluye 2.387 kilómetros de autopistas, y las mantiene en buenas condiciones. Por otra parte, de acuerdo al Banco Mundial en su Índice de Desempeño de Logística, que agrupa a los países según la calidad de su infraestructura de transporte (incluyendo carreteras, puertos y otras obras similares) Chile obtuvo la mejor calificación, seguido por México y Panamá. Además, la infraestructura de transporte chilena aparece empatada con las naciones europeas como Grecia y mejor que la de Bulgaria o Rumania. (TeleTrece, 2015)

2.4.3.2. Condiciones de la demanda local

Con respecto a los datos recopilados de la División de Estudios de la Subsecretaría de Turismo (Servicio Nacional de Turismo, 2017), la visita de turistas internacionales aumentó un 26% respecto al 2015.

Durante el 2016 los principales extranjeros que llegaron a Chile fueron turistas provenientes de Argentina con 2 millones 900 mil viajeros que aumentaron sus llegadas en un 49%, mientras que los turistas de nacionalidad norteamericana con 208 mil turistas quienes se incrementaron en un 12%.

Por su parte, la llegada de europeos al país aumento un 9% respecto del año anterior (2015), lo que equivale a 449 mil 667 turistas provenientes de dicho continente. De los mercados prioritarios para Chile llegaron 41 mil 523 haitianos quienes se incrementaron en un 24%. Los ingleses en tanto crecieron un 11% con la llegada de 51 mil 611 ingleses. En tanto los franceses aumentaron en un 10,2% con 77 mil 129 llegadas. Los turistas españoles se incrementaron un 6,3% con 77 mil 987 llegadas, mientras que los alemanes aumentaron un 3,9% con 73 mil 854 turistas.

En Sudamérica destacan las llegadas de los turistas colombianos con 119 mil 324 llegadas aumentando un 13%. Mientras que los turistas peruanos se incrementaron en un 12% con 403 mil 605 llegadas.

Entre otros mercados importantes para Chile destaca el aumento de la llegada de turistas australianos con un 11% y con un total de llegadas de 50 mil 968 turistas. Mientras que los turistas chinos tuvieron una importante alza de 49% cerrando el 2016 con 22 mil 992 arribos a Chile.

De acuerdo a las estimaciones realizadas por la división de Estudios de la Subsecretaría de Turismo, el 2017 la llegada total de turistas registrará un incremento de un 14% respecto al 2016, lo que implica pasar de 5,6 millones de turistas a un poco más de 6,4 millones de turistas extranjeros.

Este incremento seguirá estando marcado por el aumento en las llegadas de argentinos, que se estima crecerán un 28%, llegando a un total de un poco más de 3,7 millones de turistas.

Por su parte, se estima que las llegadas de turistas de Estados Unidos, se incrementaran en un 1% totalizando cerca de 205 mil turistas. Asimismo, se espera que la llegada de turistas europeos muestre un incremento en cerca de un 4%, totalizando cerca de 465 mil turistas.

Con respecto al Turismo Interno la temporada alta es la favorita época para viajar según la encuesta Turismo Interno Primera Temporada 2016 del SERNATUR, los motivos para viajar de los chilenos son principalmente vacaciones y descanso (60%) y menor medida visitar a familiares o amigos (20,1%). El principal medio de transporte es el auto, el 44% viaja en vehículo particular.

Del total de turistas, el 51% realizó viajes largos de cuatro a más noches. Estos tuvieron como principal destino la región de Valparaíso, región de Coquimbo y la región de la Araucanía. El gasto promedio de un viaje largo es de un millón de pesos. El 23% prefiere hacer viajes cortos, de uno a tres días, siendo los destinos más visitados la región de Valparaíso, la región Metropolitana y la región de O'Higgins y se gastan cerca de 150 mil pesos. (Carabantes, 2016)

2.4.3.3. Industrias relacionadas y de apoyo

En Chile, el mercado gastronómico ha experimentado un crecimiento exponencial, después de la crisis del 2008. El tamaño actual del mercado de los servicios de comida en Chile es de US\$2.445 millones. Por otro parte, Chile sigue siendo uno de los países en donde menos dinero se destina a comer en restaurantes, ocupando el sexto lugar de Latinoamérica, con un consumo per cápita de US\$144 al año. El negocio de los restaurantes es muy volátil a raíz de que tanto

como nacen nuevos, hay otros que fracasan, y por su parte, los clientes, tienden a ser muy sensibles a cambios en las tendencias, variaciones en el precio, efectos de moda, entre otros. Estas tendencias han llevado a la creación de ciertos espacios o polos gastronómicos, lugar donde restaurantes, pubs y cafeterías se juntan y ofrecen distintas especialidades. El surgimiento de este tipo de espacios gastronómicos ha impulsado al crecimiento de la industria en los últimos años, lo que lleva a generar un círculo virtuoso para los empresarios.

La gastronomía es un potente atributo de la marca territorio y de la imagen país. Según el análisis en el Foro Mundial de Turismo Gastronómico, el turismo gastronómico es un elemento de preservación cultural y debe configurarse en torno a calidad y la autenticidad del producto y del territorio. La gastronomía es un elemento fundamental de las culturas, componente del patrimonio inmaterial y atractivo para turistas, a veces sin explorar. El turista activo, busca experiencias más auténticas, vivencias locales, entre otras. De esta forma, el turismo gastronómico ofrece la oportunidad del desarrollo de las economías locales, al generar empleo y tener un efecto multiplicados transversal en otros sectores. Además, el 88% de los destinos turísticos considera que la gastronomía es parte importante de su selección. (Moreno, 2017)

Según datos del SERNATUR, Chile cuenta con 1.057 Agencias de Viajes y Tour Operadores inscritos, de los cuales sólo el 3,5% cuentan con un certificado de calidad, es decir 35 agencias lo poseen. El sistema de Certificación de Calidad y el Sello de Calidad Turística son herramientas estratégicas para el desarrollo competitivo de los servicios turísticos de Chile. Además, la Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G. (ACHET), que reúne 123 Tour Operadores y Agencias de viaje, el 25% de ellos cuentan con Sello de Calidad, es decía 31 empresas.

Por otra parte, de acuerdo a los registros de SERNATUR la evolución de los últimos tres años se ha incrementado en un 130%, en el año 2012 contaba con 459 prestadores de ambas clases, y como se mencionó anteriormente en el año 2015 cuenta con 1.057 prestadores. (Rojas, 2015)

2.4.3.4. Estrategia, estructura y rivalidad sólidas

De acuerdo al informe de las Empresas Chilenas del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (Arellano, 2015), la mayoría de las empresas se constituye por personas naturales (49,3%), seguido por sociedades de responsabilidad limitada (30%). Las sociedades anónimas cerradas solo tienen importancia en las grandes empresas. Más del 85% de las empresas tiene

20 o menos años de edad contado desde su inicio de actividades en el SII. Por estrato de tamaño, las pymes tienen 15 años de edad en promedio y las grandes empresas 17 años. El 98,5% de las empresas, el 50% o más de su propiedad pertenece a nacionales. Solo el 1,1% de las empresas tienen propietarios mayoritarios extranjeros y en su mayoría (41,2%) son grandes empresas. Solo un 5% de las empresas pertenece a un grupo empresarial. En pymes esto se da en el 5,1% de los casos, pero en la gran empresa, en el 42,1%. Por sector económico, en intermediación financiera y EGA este porcentaje sube a 50,6% y 43,6% respectivamente. 1 de cada 2 empresas es de propiedad familiar. De hecho, este fenómeno está más presente en las empresas de menos tamaño. En efecto, en la pyme y en la microempresa un 49,6% y un 51,1% de las empresas es familiar, mientras que en la gran empresa solo un 41,3% lo es. Los sectores con más empresas familiares son comercio, manufactura y agro-silvicultura (57,5%; 52% y 50% respectivamente). El factor “más importante” que afecta el crecimiento de las empresas es el “panorama general de la economía” con el 27,4% de las menciones. El segundo factor es “demanda limitada en el mercado local” con un 13,5%.

Conforme al Registro de Empresas y Sociedades del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (Rodríguez, 2016), se crean 140 empresas por día en promedio desde la entrada en vigencia del RES hasta el 31 de diciembre del 2015. Un total de 221.545 socios, de los cuales el 67% son hombres y 31,6% mujeres y un 1,3% de sociedades está compuesta por una mezcla de sociedades, mujeres y hombres. El 55,6% de las sociedades están compuestas solo por hombres, el 19,3% solo por mujeres, el 23,4% por hombres y mujeres y el restante 1,6% por una mezcla de hombres, mujeres y otras sociedades. La mayoría son adultos jóvenes, el 41,1% de los socios se encuentra en el tramo etario 25,35 y 34,4% en tramo etario 36-49. De las empresas creadas en el 2013, al año siguiente el 10,4% no registro ventas, 73,2% es micro, 15,9% es pequeña, 0,4% es mediana y el 0,1% restante es grande.

Según Estadísticas de empresas por rubro economía del Servicio de Impuestos Internos (Servicio de Impuesto Internos, 2016), el rubro económico “Hoteles y Restaurantes”, en el año tributario 2016 (año comercial 2015), habían 51.091 empresas con un monto ventas de 173.231 (miles de UF), esto corresponde que el total de empresas en Chile, el 4,76% pertenece a este rubro.

2.4.4. Factores que afectan a la Demanda

De acuerdo a un estudio hecho por Asesores de turismo (Mamani, 2016), los factores que condicionan la demanda turística son:

2.4.4.1. Factores económicos

- Nivel de renta disponible
- Nivel de precios
- Política fiscal y controles del gasto en turismo
- Financiación
- Tipos de cambio

2.4.4.2. Factores relativos a las unidades demandantes

- Motivación
- Condiciones socioculturales
- Formas y estilos de vida
 - o Turista de masas organizado
 - o Turista de masas individual
 - o El explorador
 - o El impulsivo
- Tiempo de ocio
- Costumbres estacionales
- Creencias ideológicas, religiosas y políticas
- Factores políticos
- Factores demográficos

2.4.4.2. Factores aleatorios

- Guerra y cataclismos
- Situación política y riesgo de inestabilidad
- Adecuación de las infraestructuras y otros servicios complementarios que no estén de las manos de la empresa, entidad o nación prestaría.

2.4.4.3. Factores relativos a los sistemas de comercialización

- Conocimiento e implantación del producto

- Comunicación global realizada
- Publicidad invertida
- Posibilidad de concretar la compraventa sin desvíos a otros
- Fuerza y presencia en el canal distribuidor
- Tecnologías disponibles para el enganche a ventas inmediatas
- Marketing de la competencia

2.4.4.4. Factores relativos a la producción

- Propios
 - Satisfacción de las necesidades concretas
 - Calidad técnica de los productos
 - Relación calidad/precio
 - Medios de transporte a disposición
 - Distancia a recorrer desde a los mercados de origen
 - Seguridad cívica y política de sanidad
- Competencia
 - Posibilidad de sustitución rea en relación a los propios diseños, cubrimiento de necesidades y ventajas operativas y tecnológicas
 - Notoriedad, posicionamiento e imagen
 - Políticas, estrategias y gastos de Marketing
 - Proceso, credibilidad y calidad de sistemas

2.5. Identificación de Oportunidades y Amenazas

2.5.1. Oportunidades

- Crecimiento continuo de la demanda por servicios turísticos
- El turismo es el cuarto sector exportador de Chile
- Posibilidad de abrir sucursales en otras regiones del país
- Ubicación en una región turística
- Aumento de turistas extranjeros e internos
- Chile es el país más conectado en América Latina
- Necesidad de la sociedad por servicios asociados a la sustentabilidad

2.5.2. Amenazas

- Costo alto en mano de obra
- Posibles incendios forestales
- Desastres naturales que impida que la gente llegue al centro turístico
- Incremento en la oferta de servicios
- Aumento del tipo de cambio
- Alta rivalidad de la competencia
- Gran variedad de sustitutos

2.6. Análisis Estratégico Interno (Recursos)

2.6.1. Cadena de Valor

Se utilizará el modelo de la cadena de valor de Michael Porter adaptada a una empresa de servicios.

2.6.1.1. Actividades de Apoyo

2.6.1.1.1. Infraestructura de la empresa.

Para la dirección estratégica de la empresa se contará con un administrador, quien será un ingeniero comercial o un profesional afín al área de negocios. Su formación y experiencia profesional permitirá tener un amplio control de todas las actividades del negocio. Las operaciones del negocio se harán con respecto a los valores de la organización como el respeto, compromiso, responsabilidad social, profesionalismo y trabajo en equipo y se cohesionará con una alta preocupación por la sustentabilidad, responsabilidad e interacción con el medio ambiente.

2.6.1.1.2. Gestión de Recursos Humanos.

Al personal se le inculcará una cultura centrada en la persona, que es eje principal de la organización. Cada trabajador deberá estar siempre dispuesto a satisfacer las necesidades que presenten los clientes. Y poder conseguir una cultura empresarial como ésta, hay que mantener un ambiente organizacional cómodo, acogedor y de colaboración.

El proceso de selección de personal se escogerá a los candidatos más idóneos para cada puesto de la organización, recopilando información acerca de los cargos y aplicando técnicas de selección para reunir información de los candidatos.

Para la evaluación del desempeño del personal estará a cargo del encargado de recursos humanos y se utilizará el método de evaluación de 360 grados para obtener información del cumplimiento de los objetivos específicos del programa, para luego hacer una retroalimentación con todo el personal.

Se ofrecerán programas de capacitación en el manejo de tecnologías, uso de intranet y primeros auxilios para agregar valor a la formación del personal.

2.6.1.1.3. Desarrollo Tecnológico.

El uso de internet será suma importancia para la utilización de la página web, las redes sociales y para las actividades de marketing. Por otra parte, el uso de intranet será fundamental para la gestión interna de la organización, como la gestión financiera, gestión de recursos humanos, gestión administrativa, vinculación con los clientes, entre otros. Con respecto al uso de los activos fijos, estos se depreciarán y renovarán según lo que estipula el Servicio de Impuestos Internos, aunque a principio de cada año, se evaluara como se encuentran estos activos para ver si su renovación será antes de la estipulada. Por otra parte, el centro turístico utilizará energías verdes, es decir, paneles solares para producir energía de manera eficiente y sustentable.

2.6.1.1.4. Aprovechamiento.

Los insumos necesarios para las operaciones de la empresa, como los artículos de limpieza, oficina, enfermería, alimentación, entre otros, se hará a través de supermercados y proveedores especializados.

2.6.1.2. Actividades primarias

2.6.1.2.1. Operaciones.

Prestación de servicios de alojamiento incluyendo recepción, control de acceso, áreas verdes para actividades como trekking, piscina, termas, servicios de spa con masajes, sauna y piscina de barro, yoga, servicios de buffet en tres horarios, desayuno, almuerzo y cena, cabañas domo equipadas para 2, 4 y 6 personas, servicio de mucama, guardia las 24 horas del día, lavandería, enfermería y estacionamiento dentro del recinto.

El mantenimiento de las instalaciones, equipos y muebles estará a cargo del personal interno. Y el control de calidad se hará a través del cliente incognito, en donde se escogerá al azar un visitante y se le aplicará una breve encuesta.

Como recién se está iniciando el negocio, la falta de experiencia en el rubro, y en el segmento al cual se está enfocando, será una debilidad para la empresa, pero solo por un principio, dado que aprenderá y tomara experiencia mientras va realizando las operaciones de la empresa.

2.6.1.2.2. Marketing y Ventas.

Los canales de comunicación del servicio serán: página web propia, redes sociales, folletos y carteles en identidades de turismo, revistas de turismo, y eventos. Los tipos de relaciones públicas que se usaran: charlas en eventos y patrocinios. Para la promoción de ventas se realizará descuentos especiales para personas de tercera edad, packs de temporada baja y descuentos por bienvenido de nuevo.

Los criterios para la fijación de precios serán a través de la penetración de mercado para los tres primeros años, luego se utilizará el valor prestigio marca. Las políticas de pago serán por medio de dinero efectivo o transferencia bancaria, y estos serán cancelados al momento de llegar al recinto.

2.6.1.2.3. Servicios de posventa.

Se contará con servicios de mucama que realizaran las labores de limpieza una vez que los visitantes se vayan, pero se podrá contratar estos servicios por los clientes mientras se están alojando si ellos desean. Se ofrecerá tres comidas diarias en buffet, en donde se dispondrá de un horario para que los clientes puedan asistir. Además, los clientes podrán reservar actividades dentro del recinto, como masajes de relajación, yoga, baños de barro, utilizar las piscinas o termas e ir de trekking con el instructor de la empresa.

Por otra parte, para las actividades administrativas y comunicacionales se utilizará la intranet, como reservas para el hospedaje, citas con los servicios de spa, yoga o trekking. Y con respecto al servicio al cliente se hará un seguimiento continuo de las sugerencias o reclamos que puedan presentar los huéspedes con el propósito de entregar la solución lo más rápido posible.

2.6.2. Identificación de las Fortalezas

- Procesos de control de calidad
- Tecnología e infraestructura de calidad
- Estrategia de ventas y marketing eficientes
- Utilización de energías verdes

- Precio competitivo en la industria
- Habilidades y experiencia del personal

2.6.3. Identificación de las Debilidades

- Falta de experiencia en el rubro
- Alto costo de mantención en los paneles solares
- Trayectoria y posicionamiento
- Escasas alianzas estratégicas
- Inversión inicial elevada
- Dependencia de Internet

2.7. Identificación de las Ventajas Competitivas

2.7.1. Ventaja Competitiva

Tabla 7. Clasificación de las capacidades de la empresa

Capacidades de la empresa	Fortaleza (F) o Debilidad (D)	Percibida	No Percibida
A. Procesos de control de calidad	F		FNP
B. Tecnología e infraestructura de calidad	F	FP	
C. Estrategia de ventas y marketing eficientes	F	FP	
D. Utilización de energías verdes	F	FP	
E. Precio competitivo en la industria	F	FP	
F. Habilidades y experiencia del personal	F	FP	
G. Falta de experiencia en el rubro	D		DNP
H. Alto costo de mantención en los paneles solares	D		DNP
I. Trayectoria y posicionamiento	D	DP	
J. Escasas alianzas estratégicas	D	DP	

K. Inversión inicial elevada	D		DNP
L. Dependencia de Internet	D	DP	

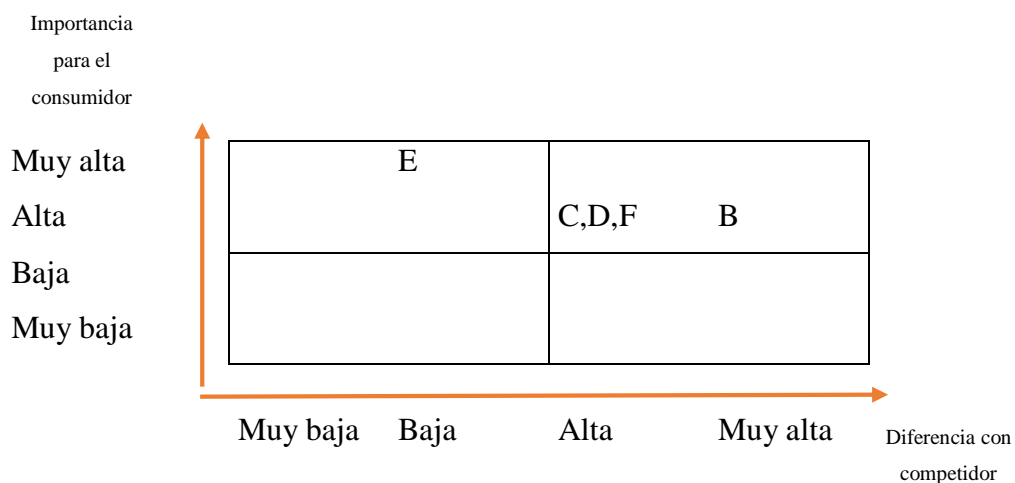
Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Ponderación relativa de las fortalezas y debilidades percibidas de la organización

Capacidades de la empresa	Fortalezas o debilidades percibidas	Importancia para el consumidor	Diferenciación con el competidor
B. Tecnología e infraestructura de calidad	F	Alta	Muy Alto
C. Estrategia de ventas y marketing eficientes	F	Alta	Alto
D. Utilización de energías verdes	F	Alta	Alto
E. Precio competitivo en la industria	F	Muy Alta	Bajo
F. Habilidades y experiencia del personal	F	Alta	Alto
I. Trayectoria y posicionamiento	D	Muy Alta	Muy Alto
J. Escasas alianzas estratégicas	D	Alta	Muy Alto
L. Dependencia de Internet	D	Muy Alta	Muy Bajo

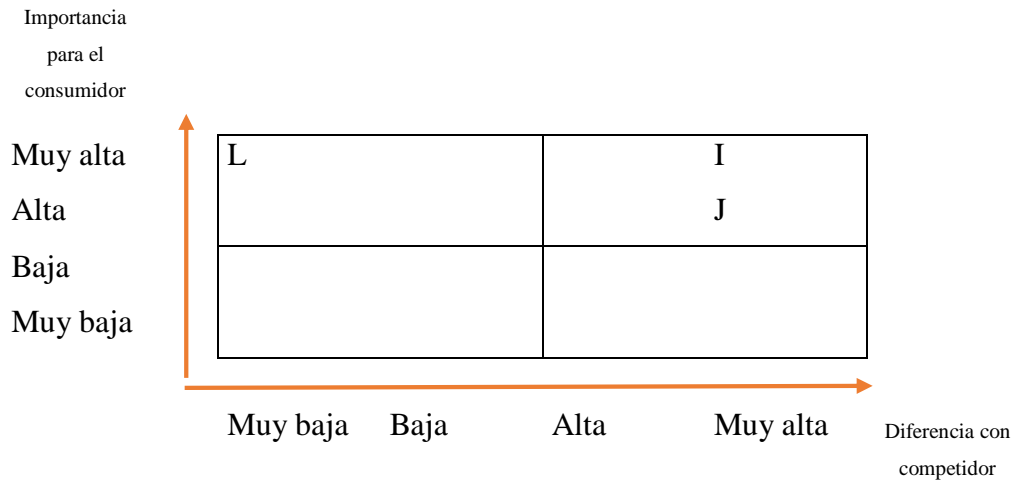
Fuente: elaboración propia

Figura 1. Matriz de las Fortalezas



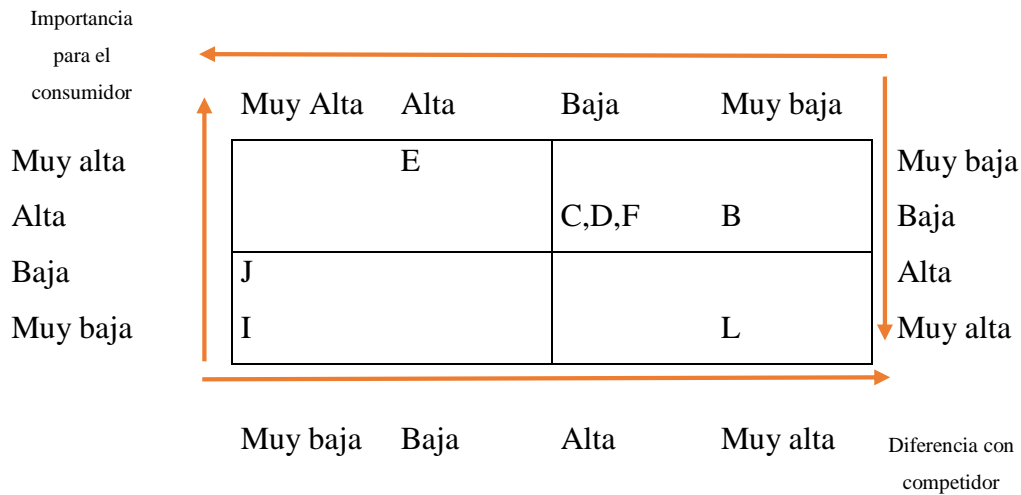
Fuente: elaboración propia

Figura 2. Matriz de las Debilidades



Fuente: elaboración propia

Figura 3. Matriz Ventaja Competitiva



Fuente: elaboración propia

Conclusiones: Como se puede ver en la figura 4, la empresa posee cuatro fortalezas que son bases para la ventaja competitiva, las cuales son Tecnología e infraestructura de calidad, Estrategia de ventas y marketing eficientes, Utilización de energías verdes, y Habilidades y experiencia del personal, estas son características que la diferencian significativamente de sus competidores y que además, son aspectos relevantes para el consumidor, por lo que la organización está bien enfocada en destacarse en estos atributos valorados por el mercado. Las estrategias de crecimiento que permiten al centro turístico solventar sus ventajas competitivas

son: penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado e integración hacia adelante, hacia atrás u horizontal.

2.7.2. Cadena de Valor Proyectada

El centro turístico contará con una cadena de valor proyectada por un eslabón primario (marketing y ventas) y tres de apoyo (infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos y desarrollo tecnológico)

2.7.2.1. Eslabón primario

2.7.2.1.1. Marketing y ventas

Los medios de comunicación serán de índole ABOVE THE LINE y BELOW THE LINE, para poder abarcar una gran cantidad de clientes potenciales.

La publicidad apere a los sentimientos y emoción de los clientes. Los canales de comunicación serán a través de página web, redes sociales, folletos y carteles en identidades turísticas, y anuncios en revistas de turismo. Las relaciones públicas serán a través de charlas en eventos. Para la promoción de ventas se harán descuentos para personas de tercera edad, packs de temporada baja y descuentos por bienvenido de nuevo.

Para la fijación de precios se utilizará la penetración de mercado para los tres primeros años, después de esta fecha se utilizará el valor prestigio marca. Las políticas de pago serán por medio de dinero efectivo o transferencia bancaria, y estos serán cancelados al momento de llegar al recinto.

2.7.2.2. Eslabones de apoyo

2.7.2.2.1. Infraestructura de la empresa

El administrador estará a cargo de la dirección estratégica de la empresa, el cual permitirá un desempeño eficiente en el control de todas las actividades del negocio. Las operaciones del negocio se harán con respecto a los valores de la organización como el respeto, compromiso, responsabilidad social, profesionalismo y trabajo en equipo y se cohesionará con una alta preocupación por la sustentabilidad, responsabilidad e interacción con el medio ambiente.

2.7.2.2.2. Gestión de recursos humanos

Habrá un profesional a cargo del área estratégica de la organización, así como la administración de las áreas funcionales del negocio. Se capacitará a los trabajadores en cuanto a la atención del cliente, manejo de tecnologías, entre otras. Además, a cada empleado se le entregará un reglamento interno en donde conocerá la estructura que debe seguir en la empresa.

2.7.2.2.3. Desarrollo Tecnológico

El centro turístico estará equipado con infraestructura de alta calidad debido a la utilización de los paneles solares, los cuales serán mantenidos regularmente. Por otra parte, los demás equipos que se utilizaran serán renovados regularmente con el fin de atender los requerimientos que se demanden.

2.8. Objetivos Estratégicos, Competitivos y de Crecimiento

2.8.1. Objetivos Estratégicos

- Conseguir una satisfacción de los clientes de a lo menos un noventa por ciento al final del año 2022.
- Ser reconocidos como uno de los más prestigiosos centros turísticos de la región de Valparaíso que opera de manera sustentable, en un periodo de cinco años de operación.
- Lograr una eficiencia operacional y administrativa de un noventa y cinco por ciento, al quinto año de operación.

2.8.2. Objetivos de Crecimiento

- Evaluar la ampliación de las instalaciones, en un periodo de siete años.
- Ampliar la gama de actividades que ofrece el centro turístico a fines del año 2022.
- Lograr una tasa de ocupación de los domos cabañas del cien por ciento, en temporada alta al final del año 2028.
- Analizar la adquisición de un servicio de buffet para el centro turístico, en un período de cinco años.

2.8.3. Objetivos Competitivos

- Considerar abrir nuevas instalaciones en una de las quince regiones del país, al final de octavo año de operación.
- Conseguir cuatro acuerdos de colaboración con agentes de turismo en la región de Valparaíso al final del año 2022.

- Obtener un acuerdo de colaboración con agentes de turismo con cobertura nacional a fines del año 2022.

2.9. Estrategia de Crecimiento, Competitiva y Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva

2.9.1. Estrategia de Crecimiento

2.9.1.1 Crecimiento intensivo a través de la penetración de mercado

Como estrategia de entrada y en búsqueda de aumentar la participación de la empresa en la industria de Hotelera y Gastronómica, se implementará el crecimiento intensivo a través de la penetración de mercado, en donde la función de Marketing ocupará un papel importante.

Como estrategia puntual para la penetración de mercado se utilizará una mayor promoción de ventas, ya que dinamismo del mercado y ausencia de un líder en la industria, se harán esfuerzos en la estrategia de comunicación del área de marketing para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

2.9.1.2. Crecimiento integrado hacia atrás

Con el fin de aumentar el control sobre los proveedores y considerar la posibilidad de abrir otra vía de negocio, se empleará la estrategia de crecimiento integrado hacia atrás específicamente en el servicio de buffet, el cual es externalizado, con objeto de asegurar la continuidad del suministro, la calidad del servicio y hacer más eficiente esta función. Además, como se mencionó anteriormente esta industria presenta un gran dinamismo y muchos competidores, por lo que mejorar la eficiencia de un servicio es fundamental para ser más competitivos.

Para analizar los fundamentos de la elección de estas estrategias véase anexo 1.

2.9.2. Estrategia Competitiva

Para hacer emerger esta empresa, en busca de hacerla más productiva y eficiente en el mercado, la estrategia competitiva a utilizar será la de Diferenciación dado que servicio que se ofrecerá debe ser percibido por el consumidor como algo único y que esté dispuesto a pagar por él.

El servicio incluye características únicas las cuales son domos autosustentables, con utilización de energías verdes, a través de paneles solares, un domo central que incluye, sala multiuso para actividades recreativas, spa con servicios de relajación, alimentación, también utilizando energías verdes, y en el exterior se cuenta con piscinas y termas artificiales, además de

actividades de trekking, para disfrutar el medio ambiente y optar a la experiencia de paz, tranquilidad y relajación.

2.9.3. Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva

La actividad primaria que presenta ventaja competitiva en la organización es la de Marketing y Ventas. Y tanto en el mercado de consumo como el mercado empresarial se requiere un mínimo de frecuencia de visitas para que sea rentable el negocio. Por lo que la labor de Marketing tiene que ser posicionar a la nueva marca para que esta quede en la mente de consumidor y lograr que sea difícil de superar por la competencia, y esta solo resulta relevante si las comunicaciones transmitidas sean significativas e importantes para el público objetivo. Se intensificará la ventaja en el conocimiento, para poder desarrollar un ataque oblicuo indirecto² con una estrategia de ataque frontal para incrementar la cuota de mercado, mayor número de clientes y más ventas a través de la inversión de marketing.

² Estrategia de ataque sobre la posición de la competencia.

3. Plan de Marketing

3.1. Objetivos del plan de marketing

- Ser una marca conocida por los atributos de comodidad, seguridad y excelencia del servicio al final de tercer año de operación.
- Conseguir contratos con empresas de espectáculos o entretenimiento, para la realización de eventos (ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES BELOW THE LINE) en las instalaciones haciendo la marca más reconocida, todo esto dentro de un plazo de los primeros tres años de operación.
- Alcanzar una tasa de ocupación sobre un 40% de las cabañas al final del quinto año de operación.
- Incrementar la visibilidad de la marca en el mercado a través de la utilización de los medios de comunicación masiva (ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES ABOVE THE LINE) en los cuales se realizará la publicidad en los primeros tres años.
- Aumentar la participación de mercado en un 0,5%, en un rango de cinco años de operación.
- Investigar en nuevos servicios que podría otorgar el centro recreativo en el plazo de cinco años desde iniciadas las actividades comerciales de la empresa, para una mayor diferenciación en el mercado.
- Incrementar la frecuencia de los clientes en un 10% a través de la entrega de promociones para la segunda y tercera vez que estos acudan al centro recreativo, en los primeros tres años de operación.
- Obtener vinculación con la Dirección de Desarrollo Turístico y Económico de la Municipalidad de Viña del Mar y la Municipalidad de Valparaíso a final del año 2021.

3.2. Descripción del producto (como satisfactor)

El servicio entregado por el Centro Mangata, consta principalmente de ambientes e instalaciones muy bien equipadas, para otorgar la sensación de relajación y liberación de estrés al cliente, además de dar la diversión con diferentes actividades que este último puede desempeñar en el centro. Actividades como trekking, yoga, hacer uso de spa, piscinas y termas artificiales. Al igual que disfrutar de las sensaciones de paz y armonía que la naturaleza brinda, permitiéndole al individuo el disfrutar de un ambiente limpio y perfecto, para relajarse e incluso realizar una introspección de el mismo.

3.3. Marketing estratégico

3.3.1. Propuesta de valor de la empresa

El Centro Turístico Mangata ofrece a sus clientes un ambiente donde la naturaleza y la paz están conectadas, lejos del bullicio de la ciudad y del estrés del trabajo.

A través del uso de las variadas instalaciones el individuo tendrá la oportunidad de relajarse y de quitar el estrés laboral, además de dar lugar a un proceso introspectivo de cada uno, en un ambiente totalmente natural y limpio.

Todas las instalaciones están adaptadas para diferentes exigencias o necesidades de los clientes. Es decir, si este precisa de actividad física que esté relacionada con la naturaleza, existe el servicio de trekking por los senderos de las instalaciones y bosques aledaños. Asimismo, con las personas que requieren de un servicio más de índole relajación muscular, para estos casos se posee personal capacitado para brindar los mejores servicios de masajes. Estos y más ejemplos de necesidades el Centro Mangata se encarga de cubrir y satisfacer, siempre de la mejor forma.

3.3.2. Segmentación de mercado

3.3.2.1. Macro segmentación

Hombres y mujeres que comprendan las edades de 25 años en adelante, con el poder adquisitivo suficiente para adquirir los servicios. Ya sea que vengan solos, en grupos y/o familias. Los cuales forman un total de 10.221.261 personas, que cumplen con el requisito de la edad. (Véase anexo 2)

Personas que tengan trabajos estables, pero que principalmente tengan un alto grado de estrés, o que simplemente valoren el ambiente natural y de relajación que brinda el centro, a través de sus instalaciones y sus servicios de spa.

Además, cabe destacar que se enfocará en hombres y mujeres que sean principalmente pertenecientes a Chile, sin dejar de lado la demanda de los turistas extranjeros.

3.3.2.2. Micro segmentación

3.3.2.2.1. Geográfica

Grupo de hombres, mujeres y/o familias que sean pertenecientes al territorio nacional chileno principalmente, pero sin dejar de lado la demanda de los turistas extranjeros.

3.3.2.2.2. Demográfica

El grupo de mujeres y hombres que tengan desde 25 años en adelante, con el poder adquisitivo suficientes para el coste de los servicios.

Que tengan trabajos estables (o también pueden ser independientes), pero que principalmente tenga un alto grado de estrés, también todos aquellos que valoren todo lo relacionado con la naturaleza.

Cabe destacar que nos enfocamos en personas que sean pertenecientes a los sectores socioeconómicos como: AB, C1A, C1B y C2.

3.3.2.2.3. Conductuales

El comportamiento de los clientes que acuden recurrentemente a centros turísticos que estén alejados del estrés de la ciudad, son comúnmente los mismos: buscan la comodidad de las instalaciones, la seguridad de la infraestructura, la paz a través de la conexión con la naturaleza, y sobre todo buscan el modo de desestresarse de sus vidas cotidianas.

3.3.2.2.4. Psicográficas

Personas y/o familias con estilos de vida, tanto ajetreados como relajados, pero con la semejanza de que ambos quieran rodearse y empaparse de un ambiente relajante y conectado con su ser en la naturaleza, a través de las caminatas y/o el uso de las instalaciones de spa.

3.3.3. Mercado objetivo

3.3.3.1 Perfil de Mercado Objetivo

El público objetivo estaría conformado por hombres y mujeres que tengan desde 25 años en adelante, con un empleo estable (o independiente), con o sin familias entre 2 a 6 individuos, ya sean amigos, pareja o familiares que compartan el mismo gusto por ir a instalaciones que ofrecen servicios de relajación y conexión con la naturaleza.

Además de que sean provenientes de cualquier lado del amplio territorio chileno, e inclusive turistas extranjeros.

Cabe destacar que nos enfocamos en personas que sean pertenecientes a los sectores socioeconómicos como: AB, C1A, C1B y C2.

3.3.4. Posicionamiento

3.3.4.1. Variables de posicionamiento de la industria

A través de la realización de un focus group³, se determinaron las variables de posicionamiento que posee cualquier empresa o entidad, que pertenezca a la industria hotelera.

Las variables determinadas fueron: Precio, comodidad (refiriéndose principalmente a la calidad y confortabilidad de la mueblería), ubicación (que fuera ubicable, y no escondido), la diversidad en las instalaciones (piscinas, estacionamientos, zonas de descanso, etc.), seguridad (un lugar donde sabes que no te vas a correr ningún tipo de riesgo), calidad de las comidas, diferentes tipos de actividades que el lugar ofrezca, amabilidad del personal, decoración de las habitaciones y de los alrededores.

Cabe destacar que el tema de la sustentabilidad lo propuso un integrante del focus group, puesto que mencionó que lo innovador y “verde” (refiriéndose a lo sustentable) hoy en día pasaba a ser un factor importante en una empresa.

3.3.4.2. Definición de posicionamiento específico

Los Centros turísticos que hasta ahora forman parte de la industria, son conocidos por los atributos de economía, seguridad y condición de las instalaciones normales, como quincho, piscinas, tinas calientes, etc. No obstante, el proyecto de Centro turístico “Mangata”, tiene por objetivo principal el brindar un nuevo concepto a la actual industria, se competirá en base a: ubicación, seguridad, comodidad, el otorgamiento de instalaciones de desafían el concepto de hospedería tradicional, además de agregar el factor sustentable a gran parte de la infraestructura del centro.

Ubicación, podemos definirlo como uno de los atributos más básicos a la hora de posicionarse en una industria donde todos los centros de hospedería y/o centros turístico están difícilmente ubicados para un fácil acceso a las instalaciones. Por esta misma razón, el centro turístico se encontrará ubicado cerca de rutas que tengan fácil acceso, tanto para personas que vengan en vehículos como para las que vengan por un bus o van de acercamiento.

Seguridad, el tema de la seguridad en establecimientos turísticos en Chile, se ha transformado en una de las cosas más importantes a la hora de adquirir este de tipo de servicio. Es por esto

³ Para mayor detalle véase anexo 3

que contamos con instalaciones que le brinden al cliente una mayor tranquilidad cuando este decide ir al centro en vehículo. En las instalaciones se contarán con guardias las 24 horas, y de una infraestructura especial para el guardado de vehículos.

Comodidad, al igual que ubicación es uno de los atributos más básicos que todo centro turístico y/o hospedería ofrece. Sin embargo, en este proyecto se otorgará no sólo la comodidad de las instalaciones, sino que también del ambiente, que estará lejos del bullicio de la ciudad y rodeado de la paz que la naturaleza brinda.

Infraestructuras, en este proyecto se desea resaltar todos los tipos de instalaciones que tendrá el centro turístico, como, por ejemplo: de spa, las cabañas que tendrán un diseño moderno y acogedor, el domo central, entre otros. Además, a las infraestructuras “mayores” (cabañas y domo central) contarán con el factor de sustentabilidad, con la instalación de paneles solares especiales, que cuentan con la particularidad de ser transparentes, los cuales podrán tener el efecto “ventana” pudiendo no sólo captar y almacenar la energía solar, sino que también se podrá apreciar el entorno de la naturaleza que los rodearán. Cabe destacar que también se aplicarán otras medidas de sustentabilidad en las instalaciones, como por ejemplo la utilización de energías renovables para el funcionamiento del “CREADOR” de oleaje artificial que tendrá la piscina.

3.3.5. Demanda potencial

3.3.5.1. Estimación de tamaño del mercado potencial

Para la estimación de tamaño del mercado potencial, se utilizaron datos proporcionados por el Servicio Natural del Turismo (SERNATUR), y por Adimark. Los cuales, en sus variados documentos de estudios, se encontró el número de chilenos que pertenecen al rango de edad de 25 años a más, el cual alcanza la cantidad de 10.221.261, además de esta cantidad solo el 20,8% pertenecen al estrato socioeconómico AB, C1A, C1B y C2.

Además, según el SERNATUR, en un estudio estadístico se pudo obtener la cantidad de personas que realizan turismo interno (chilenos que viajan dentro de Chile) y que pertenecen a los grupos socioeconómicos que se definió en el perfil de público objetivo, este número de personas alcanza 8.457.268 de personas. Se sabe que los que viajan a la región de Valparaíso alcanza un porcentaje de 52.1%.

En cuanto a la frecuencia de compra y/o consumo, se prefirió elegir en base a un escenario “realista” o pesimista, tomando como que solo se compraría el servicio una vez al año.

Con todos los datos anteriormente mencionados se elaboró la **Tabla 9**, para así determinar la demanda potencial:

Tabla 9. Datos para determinar la demanda potencial.

Total, del mercado objetivo	10.221.261 (A)
Porcentaje del mercado que consumiría el producto y/o servicio	20,8% (B)
Personas que hacen turismo nacional, a la región de Valparaíso ⁴ y que pertenezcan a los grupos socioeconómicos AB, C1A, C1B y C2 ⁵	1.018.648(C)
Precio máximo que los consumidores estarían a pagar	\$80.000 (D)
Frecuencia de compra por periodo (mensual)	0,8333 (E)

Fuente: elaboración propia.

Para la determinación de la demanda estimada, se determinó a través de la siguiente formula:

$$\text{Demanda estimada} \quad ((A*B) + C) *(E)$$

Demanda estimada diaria: 8.735 personas en total.

Demanda estimada mensual: 262.056 personas en total.

Demanda estimada anual: 3.114.670 personas en total.

⁴ Dato obtenido del estudio hecho por SERNATUR, “Medición y Comportamiento del Turismo Interno Año 2012” (Servicio Nacional de Turismo, 2013)

<https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2016/11/Medicio%CC%81n-y-Comportamiento-del-Turismo-Interno-An%CC%83o-2012.pdf>

⁵ Estadísticas obtenidas de Adimark del estudio, “Mapa Socioeconómico de Chile Año 2012” (Adimark, 2013) http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf

3.3.5.2. Pronóstico de Ventas

El pronóstico de ventas basal se ha elaborado según los datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística (INE)⁶, mediante la Encuesta Mensual de Turismo y la subsección de Hoteles en Valparaíso, Viña del Mar y Concón.

Para el pronóstico principal se promediaron la tasa de ocupación en habitaciones en establecimientos de alojamiento turístico, por mes según región, destino turístico y clase de establecimiento, según los años 2015 y 2016. (Véase anexo 4)

Las tasas anteriormente mencionadas se utilizaron como índices de estacionalidad para la elaboración de los pronósticos de ventas de todos los años.

Además, se utilizó el crecimiento de la industria de los hoteles, basándose en el porcentaje que aportaba el sector de Restaurante y Hotelería al PIB. Datos sacados del Banco Central.⁷

En la siguiente tabla el pronóstico de ventas se separará en temporada alta y baja.

Tabla 10. Pronóstico de ventas principal: de enero, febrero y diciembre.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad Total	28.800	28.800	28.800	28.800	28.800
Vendido (%)	9,0%	10,5%	11,2%	12,0%	12,7%
Capacidad Vendida	2599	3019	3238	3449	3671
Capacidad no vendida	26.201	25.781	25.562	25.351	25.129

Fuente: elaboración propia

⁶ Estadísticas obtenidas de la información oficial de la Subsecretaría de Turismo de Chile (Subsecretaría de Turismo de Chile, 2017) <http://www.subturismo.gob.cl/documentos/estadisticas/>

⁷ Datos sacados del boletín mensual del Banco Central de Chile. (Banco Central de Chile, 2017) http://si3.bcentral.cl/estadisticas/Principall/informes/BOLETIN/listado/BC005a005_Coment.pdf

Tabla 11. Pronóstico de ventas secundario: de marzo a noviembre.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad Total	28.800	28.800	28.800	28.800	28.800
Vendido (%)	20,0%	23,2%	24,9%	26,5%	28,2%
Capacidad Vendida	5756	6685	7169	7634	8125
Capacidad no vendida	23.044	22.115	21.631	21.166	20.675

Fuente: elaboración propia

3.3.5.3. Tasa anual de Crecimiento

La tasa de crecimiento se basó principalmente en los índices de estacionalidad, y en la tasa de crecimiento de la industria hotelera.

Las tasas anuales de crecimiento se presentan en la **Tabla 12.**

Tabla 12. Pronóstico de la tasa de crecimiento. Evolución con respecto al año anterior

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de crecimiento principal	16,1%	7,3%	6,5%	6,5%
Tasa de crecimiento secundaria	16,1%	7,2%	6,5%	6,4%

Fuente: elaboración propia.

3.4. Marketing operativo

3.4.1. Estrategia de producto

3.4.1.1. Concepto general del producto y variedad

Es un servicio de hospedería con instalaciones turísticas, el cual brindara de un ambiente de relajación, comodidad y de seguridad.

El centro turístico contará con una instalación de 20 cabañas, las cuales serán de tamaños para el alojamiento de dos, cuatro hasta seis personas por cabaña, además contará con un domo central, el cual en su interior tendrá los espacios de Hall Central, Buffet, Spa y Sala de estar.

Cabe mencionar que dentro del terreno habrá instalaciones aisladas para la implementación de una Enfermería, Lavandería, Almacenamiento de los equipos de trekking, entre otros.

Las cabañas que se mencionaron anteriormente incluirán camas de dos plazas, y/o camarotes, baños privados, y una pequeña área de descanso con sillones.

3.4.1.2. Niveles de producto

3.4.1.2.1. Producto esencial

El producto atenderá a las necesidades de alojamiento y de relajación.

3.4.1.2.2. Producto genérico

El producto genérico se dará a conocer mediante el logotipo e infraestructura del edificio donde se prestarán los servicios.

El centro turístico cuenta con cabañas e infraestructuras completamente equipadas con todo lo necesario, como por ejemplo: para las cabañas se tendrán camas que su tamaño dependerá del número de personas que se alojaran, con baños privados y una pequeña zona de descanso con sillones; para las otras instalaciones cuentan con todo el equipo necesario para las diferentes actividades que se realizaran, como las cocinas aptas para la preparación de los platos del buffet, o también las instalaciones de almacenamiento de trekking, cuentan con toda la indumentaria necesaria para realizar esta actividad en el aire libre.

3.4.1.2.3. Producto esperado

En cada cabaña los clientes o huéspedes, esperan espacios limpios, muebles cómodos y estéticos, también esperan comida de calidad, ambiente grato para compartir tanto en amigos como en familia, seguridad en las instalaciones. En los espacios comunes se desea limpieza, comodidad y equipamiento funcionando a la perfección.

3.4.1.2.4. Producto ampliado

El producto ampliado, se refiere a los servicios adicionales que el Centro Turístico Mangata ofrece, los cuales son:

- Seguridad en todo el recinto 24/7.
- Atención personalizada a cada cliente.
- Áreas verdes para descansar.
- Instalaciones de relajación totalmente equipadas.
- Servicio de limpieza de cabaña.

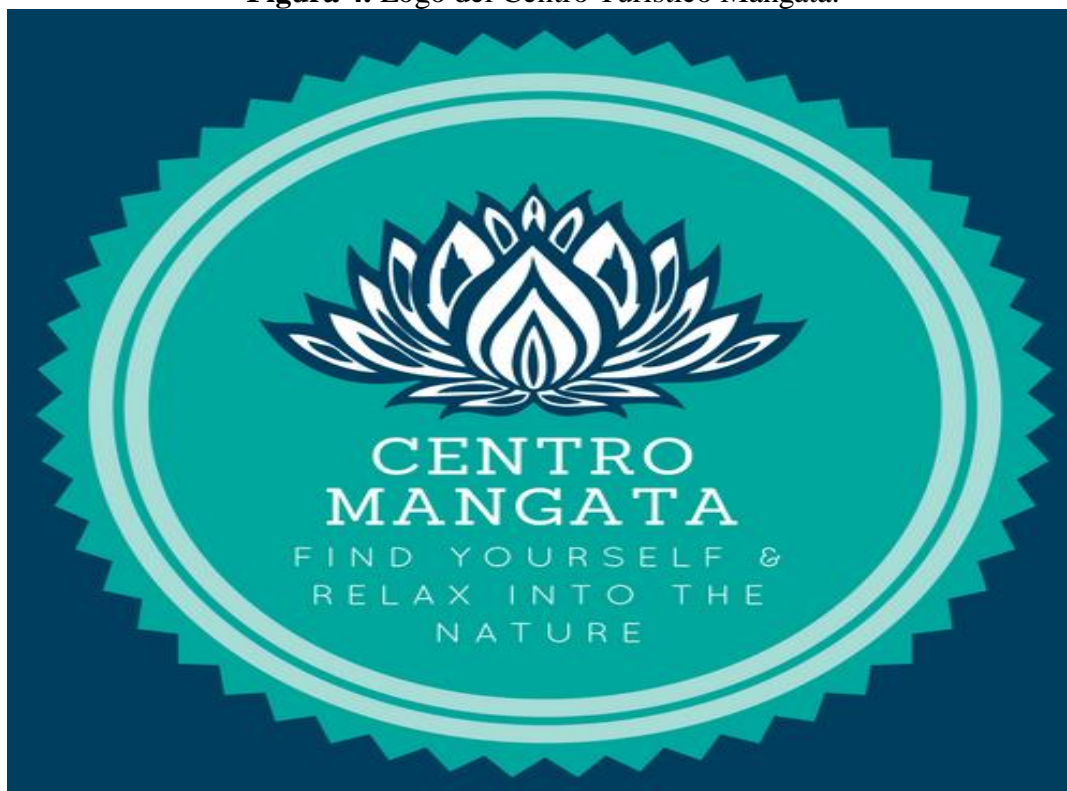
- Servicio de lavandería.
- Piscinas y termas que están adaptadas para que su consumo eléctrico sea a través de la utilización de la energía solar captada por los paneles solares.

3.4.1.2.5. Producto potencial

Estará basado en la evaluación de la posible expansión del negocio, en alguna otra región atractiva del país. Esto será evaluado desde el quinto año en adelante.

3.4.1.2.6. Marca

Figura 4. Logo del Centro Turístico Mangata.



Fuente: elaboración propia.

El logo (Figura 4) será aquel que refleje la imagen de Mangata, nombre que fue elegido como preferido entre otras seis opciones por las personas que determinamos como el tamaño de nuestra muestra (anteriormente mencionada).

El nombre de marca Mangata, proviene de la lengua sueca, el cual tiene como significado: “el reflejo de la luna en el agua”. Donde la belleza del significado y los sentimientos que se esperan que los clientes tengan, se cruzan.

Se espera que los huéspedes puedan conectarse con la madre naturaleza y consigo mismos, mediante la diversa cantidad de actividades y la belleza de los parajes en los que el centro estará ubicado.

Por este mismo motivo se eligió como centro de logo, la flor de loto la cual significa pureza de alma y cuerpo. Además de ser un símbolo de la relajación en el budismo. Asimismo si le incluimos el color azul a la flor de loto, significa sabiduría y conocimiento. (Significados, 2011). Los colores que se presentan en la siguiente tabla, son los que están presentes en el logo, junto con sus significados visto de la perspectiva de la publicidad. (Dan, 2009)

Tabla 13. Colores publicitarios usados, junto con sus significados.

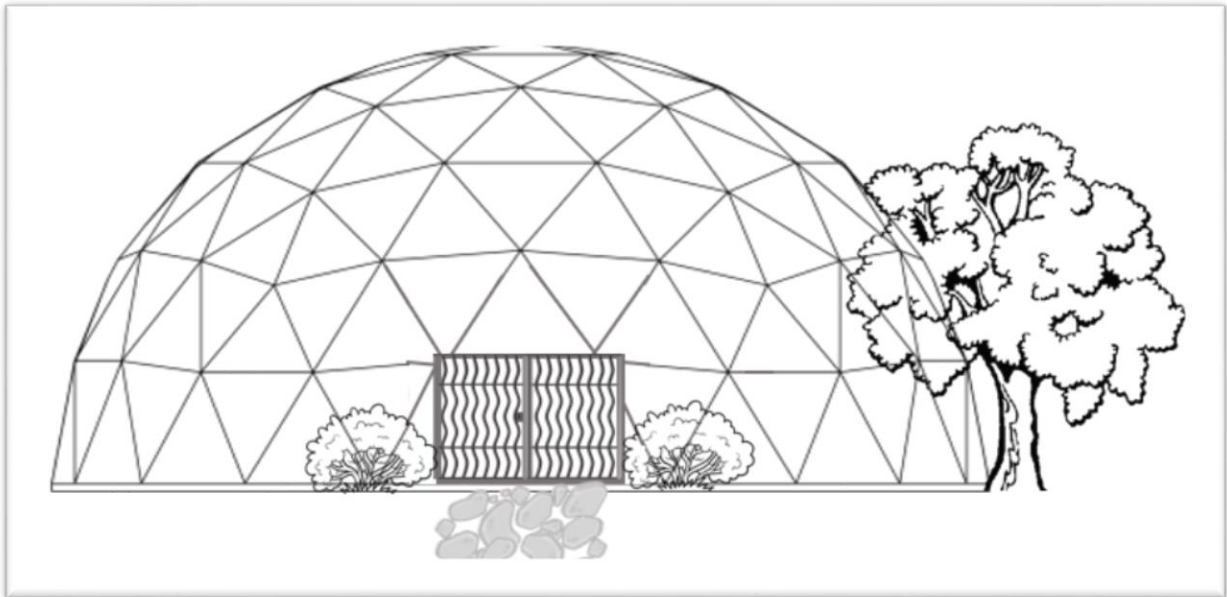
Color	Significado
Azul	Autoridad, Calma, Confidencia, Dignidad, Consolidación, Lealtad, Poder, Éxito, Seguridad, Confianza
Blanco	Inmaculado, Inocente, Paz, Pureza, Refinado, Esterilizado, Simplicidad, Entrega, Honestidad.
Verde	Frescura, Medio ambiente, Armonía, Salud, Curación, Inexperiencia, Dinero, Naturaleza, Renovación, Tranquilidad.

Fuente: elaboración propia.

Cabe destacar que el lema será *“Find Your Self And Relax Into The Nature”*, el cual da un mensaje connotativo a la relajación y al “auto descubrirse” en un ambiente natural y pacífico.

4.3.1.2.7. Packaging

Figura 5. Packaging



Fuente: elaboración propia.

3.4.2. Estrategia de comunicación

3.4.2.1. Público objetivo de la estrategia de comunicaciones

El público objetivo al que se enfocará la estrategia, serán todas las personas de 25 años en adelante, que pertenezcan a los grupos socioeconómicos AB, C1A y C1B. Dándole importancia al desestresarse, mediante la relajación y recreación.

3.4.2.2. Publicidad

3.4.2.2.1. Objetivo

Dar a conocer a los futuros clientes, todos los beneficios que conlleva la contratación de nuestros servicios, y así dejar una “marca” de posicionamiento en las mentes de estos clientes potenciales, para que cuando busquen un lugar para vacacionar el nombre del centro turístico sea lo primero que se le venga a la mente.

3.4.2.2.2. Presupuesto

El presupuesto de la publicidad estará basado en los costos que se tendrán que incurrir en los medios que a continuación se mencionaran.

3.4.2.2.3. Medios

Los medios que se mencionaran serán de índole ABOVE THE LINE y BELOW THE LINE (estás últimas estarán presentes en las Relaciones Públicas), para que la estrategia que comunicación abarque distintos medios de comunicación, pudiendo abarcar una gran cantidad de clientes potenciales.

Los mensajes que transmitirán los distintos canales de publicidad apelarán principalmente a los sentimientos y a la emoción de los futuros clientes, ya que lo que se busca es que se cree una conexión entre el centro turístico y el cliente, comunicándole a este último que sus sentimientos no satisfechos o su falta de emoción, se pueden acabar con la contratación de los servicios de hospedaje y recreación.

En la siguiente lista se describirán todos los medios y/o canales de comunicación que fueron elegidos para la promoción del servicio⁸.

- Página Web: Canal publicitario y de contacto, en dicho espacio el servicio ofrecido podrá ser visto y revisado en detalle, en cuanto a informaciones específicas, tipos de cabañas, tipos de servicios a ofrecer, galería de imágenes, etc.
- Redes Sociales: Facebook oficial del Centro Turístico Mangata y Fan Page, donde en ambos se publicará información básica sobre el centro (la misma información que aparecerá en la Página web), además de publicitar las promociones, packs, y descuentos que se otorgaran dentro del año.
- Folletos (ubicados en los diferentes “centros de turismo”): Serán un medio donde se informe de las características diferenciadoras del servicio, y presentar la razón para preferir del Centro Turístico Mangata. También se dará a conocer información de contacto.
- Carteles: Cumplirán con el mismo propósito que los folletos, el de informar sobre las características diferenciadoras del servicio, y de dar a conocer las razones para preferir el Centro Turístico Mangata. Cabe mencionar que estos carteles tendrán un diseño llamativo, que evoque a la tranquilidad y relajación de la naturaleza.
- Avisos en el periódico: Para captar la atención del público objetivo, se pondrá un anuncio en el Diario La Tercera, por lo meses noviembre y diciembre, para los días lunes a

⁸ Para ver la ilustración de los folletos, carteles, página web y redes sociales. Véase Anexo 5

jueves, y el sábado. El anuncio contendrá información de contacto, y su diseño será llamativo para captar la atención.

- Aviso en radios nacionales: Cumplirá principalmente el rasgo de informar y dar a conocer la existencia del Centro Turístico Mangata, junto con los servicios que se ofrecerán, además de dar la información de contacto. Las radios en donde se difundirá el anuncio será en FM2, Corazón, ADN.

3.4.2.3. Relaciones públicas

3.4.2.3.1. Objetivo

Evaluar la opinión pública y las actitudes hacia el servicio que se entrega, para así poder tener mayor conocimiento sobre la audiencia logrando su aceptación e interés hacia los servicios que otorga el centro recreativo.

3.4.2.3.2. Presupuesto

En cuanto a la contratación del Relacionador Público, se hará vía outsourcing, puesto que sus servicios sólo serán esenciales en etapas específicas, para mejorar el funcionamiento del negocio.

El primero año se contratará por los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre, para que haya facilidad en cuanto a la comunicación de los servicios a los clientes potenciales, con el fin de generar el mayor interés de parte de estos, además de dar a conocer la marca a través de acciones que el Relacionador Público estime conveniente.

Para los años siguientes la contratación se espera que sea por menos tiempo, por el hecho de que se va a contar con información del primero año de funcionamiento.

3.4.2.3.3. Tipos de relaciones públicas

- Eventos: El Relacionador Público se encargará de establecer conexiones con instituciones o empresas que puedan hacer uso de las instalaciones para algún evento privado o promocional correspondiente a la entidad. Asimismo, se ocupará esta instancia para dar a conocer el centro y los servicios que se ofrecerán, además se recibirá la experiencia de recibirlos.

3.4.3. Estrategia de distribución

La estrategia que se aplicará para la distribución y sus canales será de índole directa (Figura 6), puesto que al ser un servicio se tendrá que tener un contacto directo con el consumidor.

Además, la distribución se realizará en el Domicilio donde se encontrará el centro turístico, el cual es Sector Tapihue cercana a Estancia El Cuadro S/N.

Figura 6. Distribución y sus canales.



Fuente elaboración propia.

En el mapa a continuación señala la ubicación del Centro Turístico Mangata.

Figura 7. Mapa de ubicación del Centro Turístico Mangata



Fuente: Google Maps.

3.4.4. Estrategia de precios, criterios de fijación de precios

Para la fijación de precios el Centro Turístico Mangata contará con dos diferentes tipos de precios, adecuados para las temporadas altas y bajas.

Tabla 14. Precios por noche, según temporada

Temporada Alta	\$69.990
Temporada Baja	\$53.990

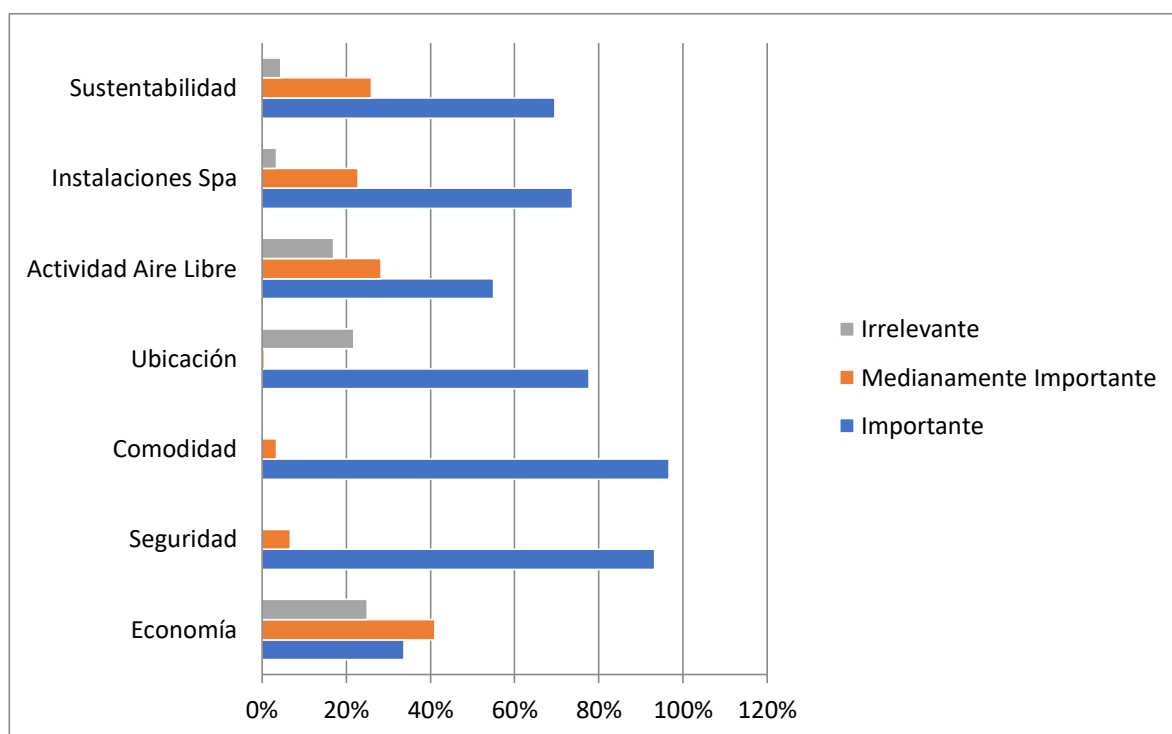
Fuente: elaboración propia.

3.4.4.1. Criterios de fijación de precios

3.4.4.1.1. Orientado al valor percibido

Para la fijación de precios se tomará en cuenta criterios orientados al valor percibido del servicio, ya que el servicio ofrecido por el centro promete una serie de elementos diferenciadores.

Gráfico 2. Valoración de los atributos del Centro Turístico Mangata.⁹



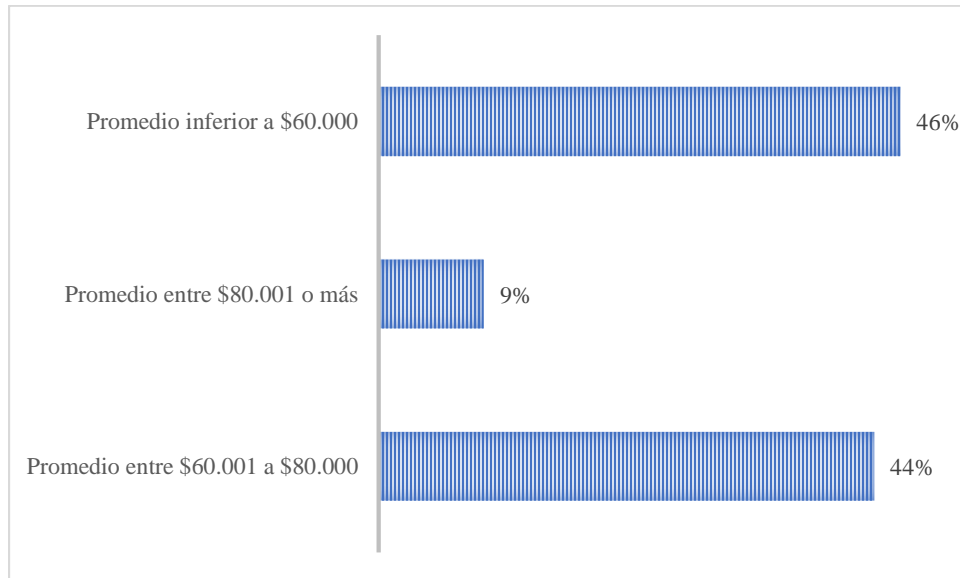
Fuente: elaboración propia.

3.4.4.1.2. Orientado a la demanda

Mediante a una encuesta aleatoria en diferentes comunas de Valparaíso e incluso a diferentes regiones de Chile, se sometió a testeo el precio máximo a que los posibles clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por la estadía del Centro Turístico Mangata.

Gráfico 3. Disposición Presupuestaria para el servicio de Centro Mangata.

⁹ Para más información véase anexo 6



Fuente: elaboración propia.

3.4.4.1.3. Orientado a la competencia

Para la fijación de precios fueron considerados los precios de otros centros turísticos que se encuentran ubicados en las cercanías de la quinta región de Valparaíso, con el fin de obtener una referencia sobre el precio basal para desarrollar el servicio. (Véase anexo 7)

3.4.4.1.4. Política crediticia y plazos de pago

El pago por todo el conjunto de servicios que ofrece el Centro Turístico Mangata, deberán ser cancelados a través de dos maneras.

Se podrá reservar y efectuar el pago de forma anticipada a través de transferencia bancaria a la cuenta corriente de la empresa.

También se podrá reservar, y efectuar el pago parcializado, es decir, al momento de la reserva se debe pagar la mitad a través de la manera antes descrita (por transferencia bancaria), para luego cuando los clientes lleguen al centro, estos puedan pagar el otro 50% restante de forma presencial, usando tanto efectivo como Transbank.

3.4.4.2. Promoción de Ventas

3.4.4.2.1. Objetivos

La realización de actividades para que se estimule la compra de los servicios, tanto por nuevos clientes como por los actuales.

3.4.4.2.2. Presupuesto

Se incurrirá en un costo indirecto por la entrega de descuentos y/o tarifas especiales.

3.4.4.2.3. Tipo de promociones

- Descuento especial para personas de tercera edad (15% de descuento)
- Promociones de “packs” en la temporada baja
- Descuento por “Bienvenido de Nuevo”

3.4.4.2.3.1. Descuento especial para personas de tercera edad.

Este descuento aplicara para todas aquellas personas que cumplan con el requisito de tener cumplida la tercera edad (65 años en adelante).

Al momento de efectuar el pago, se hará efectivo el descuento de un 15% sobre la tarifa actual, tanto en baja temporada como en alta temporada.

3.4.4.2.3.2. Promociones de “packs” en la temporada baja

Las promociones de packs, como “Escapada Romántica, será anunciada en las distintas redes de comunicación, donde el cliente podrá tener la facilidad de encontrar precios rebajados, junto con servicios personalizados.

Las vigencias de esta promoción serán dentro de toda la temporada baja, donde el pago puede ser de las formas anteriormente mencionadas.

Los descuentos otorgados serán de un 10% al valor normal en temporada baja.

3.4.4.2.3.3. Descuento por “Bienvenido de Nuevo”

Esta rebaja se hará efectiva sólo para clientes que visiten el Centro Turístico Mangata por segunda vez, dentro de un plazo de un año y medio, tanto en temporada alta como baja.

A las personas que se les haga efectivo el descuento, podrán optar a regalos y a rebajas de hasta un 10%. El cual entrará en rigor desde el tercer año de operación.

3.4.4.2.3.4. Proyección de Ingresos por ventas y cuantificación de los descuentos y promociones

Tabla 15. Proyección de Ingresos por ventas en pesos. Año 2018

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Domo de 2 personas	\$27.388.991	\$29.933.323	\$18.434.346	\$13.208.114	\$12.020.334	\$12.756.757	\$15.916.252	\$13.303.136	\$14.562.183	\$16.937.743	\$19.598.370	\$22.727.153
Domo de 4 personas	\$25.521.559	\$27.892.415	\$17.177.458	\$12.307.560	\$11.200.765	\$11.886.978	\$14.831.053	\$12.396.104	\$13.569.307	\$15.782.897	\$18.262.118	\$21.177.574
Domo de 6 personas	\$ 9.337.156	\$10.204.542	\$ 6.284.436	\$ 4.502.766	\$ 4.097.841	\$ 4.348.895	\$ 5.425.995	\$ 4.535.160	\$ 4.964.380	\$ 5.774.230	\$ 6.681.262	\$ 7.747.893
Total Ingresos	\$62.247.706	\$68.030.280	\$41.896.240	\$30.018.440	\$27.318.940	\$28.992.630	\$36.173.300	\$30.234.400	\$33.095.870	\$38.494.870	\$44.541.750	\$51.652.620

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2018¹⁰

Descuentos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Descuentos 3ra Edad	\$-1.574.775	\$1.721.754	\$-1.375.304	\$ -986.859	\$ -892.373	\$ -944.865	\$-1.186.331	\$-986.859	\$-1.081.346	\$-1.259.820	\$-1.459.292	\$-1.301.814
Pack Escapada Romántica	\$ -	\$ -	\$-1.047.406	\$-750.461	\$-685.673	\$-723.466	\$-907.032	\$-755.860	\$-826.047	\$-961.022	\$-1.117.593	\$ -
Descuento Bienvenido de Nuevo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Descuentos	\$-1.574.775	\$-1.721.754	\$-2.422.710	\$-1.737.320	\$-1.578.046	\$-1.668.331	\$-2.093.363	\$-1.742.719	\$ -1.907.393	\$-2.220.842	\$-2.576.885	\$-1.301.814

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2019

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Domo de 2 personas	\$31.829.716	\$34.768.232	\$21.427.551	\$15.346.118	\$13.968.293	\$14.823.494	\$18.481.857	\$15.441.140	\$16.913.987	\$19.669.637	\$22.734.109	\$26.361.034
Domo de 4 personas	\$29.659.508	\$32.397.671	\$19.966.582	\$14.299.791	\$13.015.909	\$13.812.802	\$17.221.730	\$14.388.335	\$15.760.761	\$18.328.525	\$21.184.056	\$24.563.690
Domo de 6 personas	\$10.851.040	\$11.852.807	\$7.304.847	\$5.231.631	\$4.761.918	\$5.053.464	\$6.300.633	\$5.264.025	\$5.766.132	\$6.705.558	\$7.750.265	\$8.986.716
Total Ingresos	\$72.340.264	\$79.018.710	\$48.698.980	\$34.877.540	\$31.746.120	\$33.689.760	\$42.004.220	\$35.093.500	\$38.440.880	\$44.703.720	\$51.668.430	\$59.911.440

Fuente: elaboración propia

¹⁰ IVA incluido

Tabla 18. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2019¹¹

Descuentos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Descuentos 3ra Edad	\$-1.826.739	\$-1.994.715	\$-1.595.772	\$-1.144.337	\$-1.039.352	\$-1.102.343	\$-1.375.304	\$-1.144.337	\$-1.259.820	\$-1.459.292	\$-1.690.259	\$-1.511.784
Pack Escapada Romántica	\$ -	\$ -	\$ -1.220.174	\$ -874.638	\$ -793.653	\$ -842.244	\$-1.052.805	\$-880.037	\$-961.022	\$-1.117.593	\$-1.295.760	\$ -
Descuento Bienvenido de nuevo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Descuentos	\$-1.826.739	\$-1.994.715	\$-2.815.946	\$-2.018.975	\$-1.833.005	\$-1.944.587	\$-2.428.109	\$-2.024.374	\$-2.220.842	\$-2.576.885	\$-2.986.019	\$-1.511.784

Fuente: elaboración propia

Tabla 19. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2020

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Domo de 2 personas	\$34.139.544	\$37.293.472	\$22.971.665	\$16.462.631	\$14.989.784	\$15.892.496	\$19.812.170	\$16.557.653	\$18.125.523	\$21.094.973	\$24.397.001	\$28.270.361
Domo de 4 personas	\$31.811.848	\$34.750.735	\$21.405.415	\$15.340.179	\$13.967.753	\$14.808.917	\$18.461.341	\$15.428.722	\$16.889.692	\$19.656.679	\$22.733.569	\$26.342.836
Domo de 6 personas	\$11.638.481	\$12.713.683	\$7.831.250	\$5.612.260	\$5.110.153	\$5.417.897	\$6.754.149	\$5.644.655	\$6.179.155	\$7.191.468	\$8.317.160	\$9.637.623
Total Ingresos	\$77.589.872	\$84.757.890	\$52.208.330	\$37.415.070	\$34.067.690	\$36.119.310	\$45.027.660	\$37.631.030	\$41.194.370	\$47.943.120	\$55.447.730	\$64.250.820

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2020¹²

Descuentos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Descuentos 3ra Edad	\$-1.963.220	\$-2.141.694	\$-1.711.256	\$-1.228.325	\$-1.112.841	\$-1.186.331	\$-1.469.790	\$-1.228.325	\$-1.343.808	\$-1.564.277	\$-1.816.241	\$-1.616.769
Pack Escapada Romántica	\$ -	\$ -	\$-1.306.558	\$-934.027	\$-853.042	\$-901.633	\$-1.128.391	\$-939.426	\$-1.031.209	\$-1.198.578	\$-1.387.543	\$ -
Descuento Bienvenido de nuevo	\$-3.261.534	\$-3.562.491	\$-2.841.594	\$-2.036.709	\$-1.854.735	\$-1.966.719	\$-2.449.650	\$-2.050.707	\$-2.239.680	\$-2.610.627	\$-3.016.569	\$-2.701.614
Total Descuentos	\$-5.224.754	\$-5.704.185	\$-5.859.408	\$-4.199.061	\$-3.820.618	\$-4.054.683	\$-5.047.831	\$-4.218.458	\$-4.614.697	\$-5.373.482	\$-6.220.353	\$-4.318.383

Fuente: elaboración propia

¹¹ IVA incluido¹² IVA incluido

Tabla 21. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2021

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Domo de 2 personas	\$36.359.906	\$39.726.324	\$24.468.268	\$17.531.633	\$15.940.008	\$16.913.987	\$21.094.973	\$17.626.655	\$19.313.303	\$22.472.798	\$25.988.626	\$30.118.097
Domo de 4 personas	\$33.880.822	\$37.017.711	\$22.799.977	\$16.336.294	\$14.853.188	\$15.760.761	\$19.656.679	\$16.424.838	\$17.996.487	\$20.940.561	\$24.216.675	\$28.064.590
Domo de 6 personas	\$12.395.423	\$13.543.065	\$8.341.455	\$5.976.693	\$5.434.094	\$5.766.132	\$7.191.468	\$6.009.087	\$6.584.080	\$7.661.180	\$8.859.759	\$10.267.533
Total Ingresos	\$82.636.151	\$90.287.100	\$55.609.700	\$39.844.620	\$36.227.290	\$38.440.880	\$47.943.120	\$40.060.580	\$43.893.870	\$51.074.540	\$59.065.060	\$68.450.220

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2021¹³

Descuentos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Descuentos 3ra Edad	\$-2.089.202	\$-2.278.175	\$-1.816.241	\$-1.301.814	\$-1.186.331	\$-1.259.820	\$-1.564.277	\$-1.312.313	\$-1.438.295	\$-1.669.262	\$-1.931.724	\$-1.732.253
Pack Escapada Romántica	\$ -	\$ -	\$-1.598.104	\$-1.743.877	\$-1.392.942	\$-998.815	\$-907.032	\$-961.022	\$-1.198.578	\$-1.004.214	\$-1.101.396	\$ -
Descuento Bienvenido de nuevo	\$-825.882	\$-902.871	\$-720.897	\$-517.926	\$-468.933	\$-496.929	\$-622.911	\$-517.926	\$-566.919	\$664.905	\$-762.891	\$-685.902
Total Descuentos	\$-2.915.084	\$-3.181.046	\$-4.135.242	\$-3.563.617	\$-3.048.206	\$-2.755.564	\$-3.094.220	\$-2.791.261	\$-3.203.792	\$-3.338.381	\$-3.796.011	\$-2.418.155

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Proyección de Ingresos por ventas. Año 2022

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Domo de 2 personas	\$38.724.677	\$42.313.154	\$26.059.893	\$18.671.902	\$16.985.254	\$18.006.745	\$22.449.042	\$18.766.924	\$20.548.594	\$23.898.134	\$27.627.763	\$32.027.424
Domo de 4 personas	\$36.084.358	\$39.428.167	\$24.283.082	\$17.398.817	\$15.827.168	\$16.779.012	\$20.918.425	\$17.487.361	\$19.147.554	\$22.268.714	\$25.744.052	\$29.843.736
Domo de 6 personas	\$13.201.594	\$14.424.939	\$8.884.055	\$6.365.421	\$5.790.428	\$6.138.663	\$7.653.083	\$6.397.815	\$7.005.202	\$8.147.092	\$9.418.555	\$10.918.440
Total Ingresos	\$88.010.629	\$96.166.260	\$59.227.030	\$42.436.140	\$38.602.850	\$40.924.420	\$51.020.550	\$42.652.100	\$46.701.350	\$54.313.940	\$62.790.370	\$72.789.600

Fuente: elaboración propia

¹³ IVA incluido

Tabla 24. Cuantificación de descuentos y promociones. Año 2022¹⁴

Descuentos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Descuentos 3ra Edad	\$-2.225.682	\$-2.425.154	\$-1.942.223	\$-1.385.802	\$-1.259.820	\$-1.343.808	\$-1.669.262	\$-1.396.301	\$-1.532.781	\$-1.774.247	\$-2.057.706	\$-1.837.238
Pack Escapada Romántica			\$-1.700.685	\$-1.857.256	\$-1.484.725	\$-1.063.603	\$-966.421	\$-1.025.810	\$-1.279.563	\$-1.069.002	\$-1.171.583	
Descuento Bienvenido de Nuevo	\$-3.695.472	\$-4.038.423	\$-3.226.539	\$-2.309.670	\$-2.099.700	\$-2.225.682	\$-2.778.603	\$-2.323.668	\$-2.540.637	\$-2.960.577	\$-3.415.512	\$-3.058.563
Total Descuentos	\$-5.921.154	\$-6.463.577	\$-6.869.447	\$-5.552.728	\$-4.844.245	\$-4.633.093	\$-5.414.286	\$-4.745.779	\$-5.352.981	\$-5.803.826	\$-6.644.801	\$-4.895.801

Fuente: elaboración propia

Nota: Los cálculos para realizar la cuantificación de las promociones se hicieron en base a los porcentajes que la encuesta dio como resultado, con respecto al pronóstico de ventas “normal o base”.

¹⁴ IVA incluido

3.5. Presupuesto del plan de marketing

Tabla 25. Presupuesto para la inversión inicial en cuanto a las comunicaciones.

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Radio	\$531.000	\$531.000	\$531.000	\$1.593.000
Folletos			\$98.000	\$98.000
Carteles			\$132.300	\$132.300
Página Web	\$6.492	\$6.492	\$6.492	\$20.825
Diseñador Gráfico	\$250.000			\$250.000
Total				\$2.094.125

Fuente: elaboración propia.

Tabla 26. Presupuesto general de la estrategia de comunicación para el primer año de operaciones

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Radio	531.000	531.000	-	-	-	-	-	-	-	531.000	531.000	531.000
Folletos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Carteles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aviso en La Tercera	3.158.390	3.158.390	-	-	-	924.282	924.282	-	-	-	3.158.390	3.158.390
Página web	83.300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Diseñador Gráfico	250.000	-	-	-	-	-	250.000	-	-	-	-	-
Relacionador Público	-	-	-	-	-	-	-	-	810.000	810.000	810.000	810.000
TOTAL	4.022.690	3.689.390	-	-	-	924.282	1.174.282	-	810.000	1.341.000	4.499.390	4.499.390

Fuente: elaboración propia.

Tabla 27. Presupuesto general de la estrategia de comunicación desde el segundo año en adelante

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Radio	531.000	531.000	-	-	-	-	-	-	-	531.000	531.000	531.000
Folletos	98.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Carteles	132.300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aviso en La Tercera	3.158.390	3.158.390	-	-	-	924.282	924.282	-	-	-	3.158.390	3.158.390
Página web	83.300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Diseñador Gráfico	250.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Relacionador Público	-	-	-	-	-	-	-	-	-	810.000	810.000	810.000
TOTAL	4.252.990	3.689.390	-	-	-	924.282	1.174.282	-	-	1.341.000	4.499.390	4.499.390

Fuente: elaboración propia.

4. Plan de Operaciones

En este proyecto del plan de operaciones, según sus objetivos operacionales que nacen de los objetivos estratégicos, se han formulado para aplicarse a la descripción técnica del proyecto, cómo se llevara a cabo el proceso de producción que se ofrecerá para los clientes que asistan y todo lo que conlleva a eso, plan que será elaborado detalladamente para dar marcha a este centro turístico.

4.1. Objetivos plan de operaciones

- Otorgar un centro turístico dentro de un domo gigante y a su alrededor, domos pequeños que serán las cabañas para que la gente aloje en el mismo sector.
- Entregar una experiencia de descanso único y servicios con atención personalizada.
- Obtener una satisfacción al cliente que supere el 90% al final de los años de operación.
- Lograr ser reconocido a nivel regional por su operar de manera sustentable y por sobre todo la calidad que entregue al cliente.
- Mantener bajo el 1% de reclamos anuales por quejas en el centro turístico.
- Alcanzar el 95% en el ámbito operacional y administrativo que será entregado a los usuarios en el quinto año de operación.

4.2. Descripción técnica del producto

El centro turístico cuenta con domos sustentables como:

DOMO PRINCIPAL (GRANDE)

Donde se encontrará el buffet, la sala de descanso, sector de Spa y sala multiuso para yoga.

Área del piso: **2.640,74m²**

Diámetro: **58m**

Altura: **34,8m**

Peso domo: **1.151-1.159 kg.**

Los domos pequeños se utilizarán para que los clientes se hospeden.

DOMOS PEQUEÑOS

- (CABAÑAS PARA 2 PERSONAS)

Área de piso: **28,26 m²**

Diámetro: **6m**

Altura: **3,6m**

Peso domo: **115 - 124 kg**

- (CABAÑAS PARA 4 PERSONAS)

Área de piso: **50.24 m²**

Diámetro: **8m**

Altura: **4,8m**

Peso domo: **155-163kg.**

- (CABAÑAS PARA 6 PERSONAS)

Área de piso: **78,5m²**

Diámetro: **10m**

Altura: **6m**

Peso domo: **195-203kg.**

- CONTAINERS

Serán las oficinas externas en donde se encontrarán: casino de trabajadores, bodega, almacén trekking, oficina administrativa, lavandería, enfermería y guardia.

Área: **15 m²**

Largo exterior: **6m**

Ancho exterior: **2,5m**

Altura exterior: **2,63m**

Largo interior: **5,9m**

Ancho interior: **2,4m**

Altura interior: **2,3m**

- **ESTACIONAMIENTO**

Estará compuesto por 2 estacionamientos para discapacitado y 18 normales.

Para discapacitado

Área: **18,5m²**

Ancho: **3,70m**

Largo: **6m**

El resto de los estacionamientos

Área: **14,4m²**

Ancho: **2,40m**

Largo: **6m**

- **PISCINAS (2)**

Las medidas de cada una serán:

Ancho: **4m**

Largo: **8m**

Volumen: **48 m³ de agua. 48.000 litros.**

- **TERMAS (2)**

Las medidas de cada una serán:

Ancho: **5m**

Largo: **9,5m**

Volumen: **71,25m³ de agua. 71.250 litros.**

El domo grande junto a los domos pequeños y todo el lugar que abarque incluido el casino de trabajadores, bodega de insumos varios, almacén trekking, oficina administrativa, lavandería, enfermería y guardia, termas, piscinas, estacionamiento y senderos naturales, que estarán afuera del domo grande, serán los que conformaran el centro turístico que cubrirá un rango de aproximadamente dos hectáreas, es decir 20.000 m².

Este centro turístico contará con 20 cabañas de domos que serán en total, 6 cabañas de a 2 personas c/u; 8 cabañas de a 4 personas c/u y 6 cabañas de a 6 personas c/u. Total de personas máximo diarias que se encontrarán en el centro turístico serán 80 y un total anual aproximado de 29.200 personas por año.

Abarca este sector porque tiene varias hectáreas de espacio para poder instalar el domo grande y sus respectivas cabañas de domos, por lo cual hay bastantes parcelas sin construcción que ayuda a realizar con satisfacción el propósito del proyecto.

El material del domo grande es aluminio al igual que el de los pequeños será de policarbonato, un material que se utiliza muy habitualmente en la industria de la construcción para la fabricación de domos y se caracteriza por su relativa flexibilidad lo que hace que sea posible arquear las láminas sin necesidad de termoformarla.¹⁵

Se trata de domos sustentables en el tiempo, que muestra una solución al problema del costo de material que conlleva en sí la construcción de viviendas o edificios convencionales, al contar con infraestructura diferente y más económica en forma de domos.

¹⁵ Información referente a la fuente: <http://www.sublimax.cl/domos.php>

4.3. Descripción proceso de producción, tecnología, layout, etc.

4.3.1 Proceso de Producción

Cliente llega al lugar de destino (Centro turístico): Donde estará compuesto por una larga entrada antes de llegar al guardia en donde necesariamente será entrada de automóvil ya que por el lugar que está ubicado este centro, lo recomendable es transportarse hasta allá en automóvil.

Figura 8. Cliente llega al lugar de destino



Fuente: imagen referencial

Se dirige a recepción guardia: Luego de entrar hasta el guardia, éste le pide los datos personales, pero principalmente de la persona que hizo la reserva, ya haya sido por vía telefónica o a través de la página web, lo cual tendrá registrado en su computadora en donde verificará si los datos se encuentran registrados; si es así, se le otorga un número de reserva y junto a eso un número de estacionamiento en donde podrá ubicar su vehículo.

Figura 9. Se dirige a recepción guardia



Fuente: imagen referencial

Estaciona su vehículo: Al lado derecho se encontrarán los estacionamientos que estarán enumerados y el registro será una forma más segura ante cualquier incidente. El cliente se dirige al estacionamiento asignado el que será bien seguro ya que será vigilado por el mismo guardia.

Figura 10. Estacionamiento



Fuente: imagen referencial

Se dirige a recepcionistas del domo principal: Donde se encontrarán con la recepcionista en la entrada principal del domo grande, la cual le pedirá el número que fue asignado por el guardia anteriormente, lo ingresarán al sistema y les aparecerá enseguida toda la información de qué domo reservó, guardaran sus datos y de los acompañantes para así quedar registrados y poder ocupar todo tipo de beneficio con el que cuenta este centro, luego lo ayudarán con el tema de la ubicación de su domo entregándole un mapa guía que lo ayudará a llegar al domo de destino, las actividades recreativas disponibles, lugares donde se realizarán y horarios respectivos.

Harán el pago enseguida para poder disfrutar del servicio, ya sea a través de efectivo, tarjetas débito o crédito y/o transferencia bancaria, luego de eso se le entregan las llaves del domo asignado y así podrá dirigirse a él.

Figura 11. Clientes se dirigen a recepción



Fuente: imagen referencial

Dirigirse hacia su respectivo domo: Luego de que el cliente llegue al domo y deje sus pertenencias, él puede comenzar a disfrutar de todos los beneficios que es estar en ese lugar, partiendo si es de mañana, puede acudir al coffee break tipo continental que es un desayuno

sano y nutritivo, al más estilo Europeo, luego al medio día puede ir a las termas y piscinas que se encuentran al aire libre con un paisaje espectacular, luego de eso acudir nuevamente al comedor del domo principal donde se encontrara el buffet variado a elección del cliente, más tarde puede optar por ir al centro de Spa, sauna, trekking e ir a deleitarse con el hermoso paisaje que brinda este centro, y a la hora de cena también se les ofrecerán opciones dependiendo del gusto.

Figura 12. Actividad de trekking



Fuente: imagen referencial

Figura 13. Uso de Termas



Fuente: imagen referencial

Término del día: Después de un provechoso día de relajó en la naturaleza, se pueden ir a descansar a sus cabañas y apreciar las estrellas ya que tendrá una ventana en la parte superior, y ya para el día siguiente prepararse para el retiro del centro quienes solo estuvieron por el día. Para quienes optaron por el día deben retirarse del domo dejándolo cerrado y dirigirse al domo principal, pasar por la recepcionista para avisar el retiro del recinto, entregando las llaves y luego dirigirse al estacionamiento correspondiente, pasar por la cabina de guardia que tendrá barrera,

ahí se le entregaran las llaves del galpón del estacionamiento, se volverá a pedir datos y luego se podrá retirar del recinto.

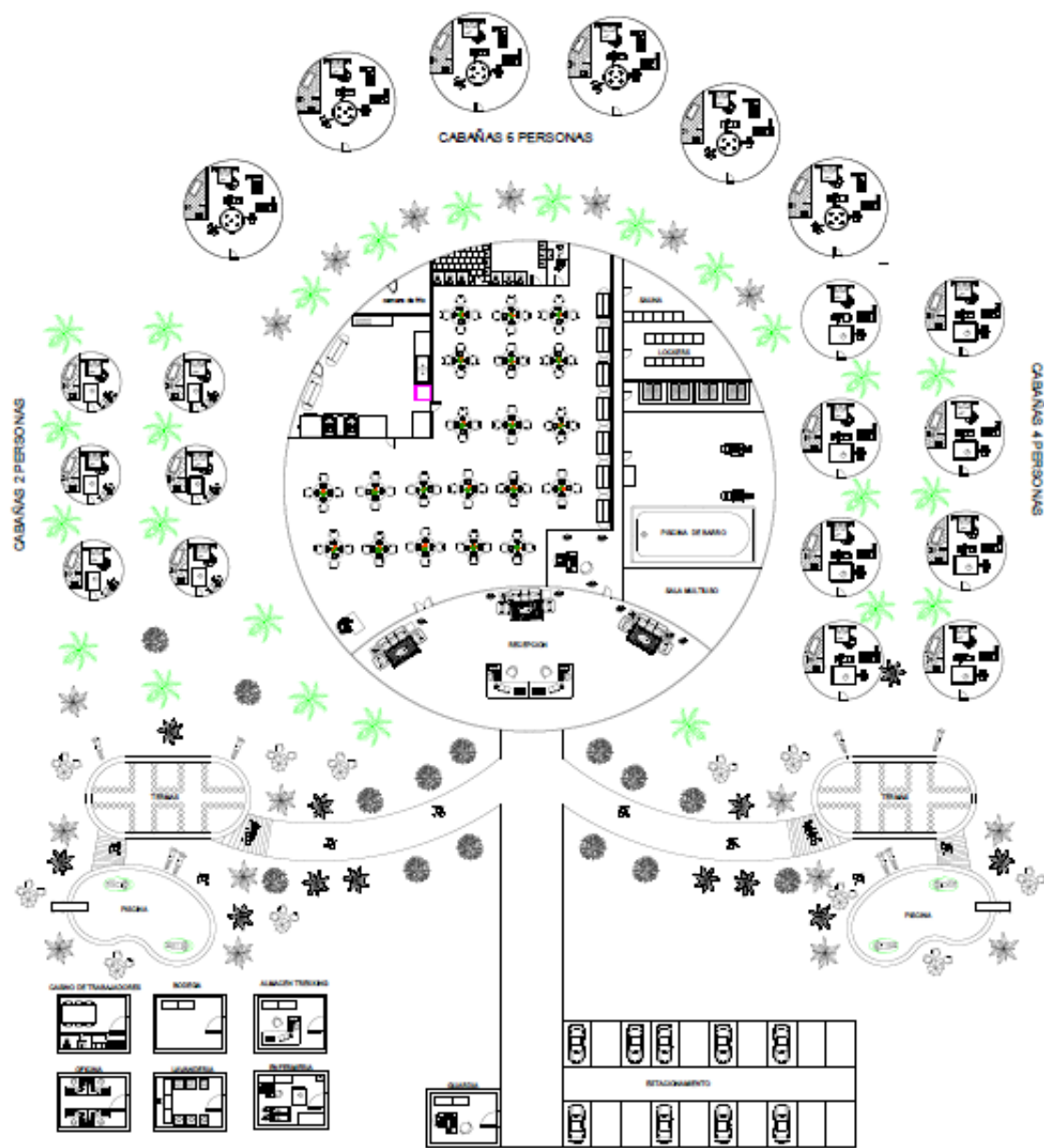
Figura 14. Check out



Fuente: imagen referencial

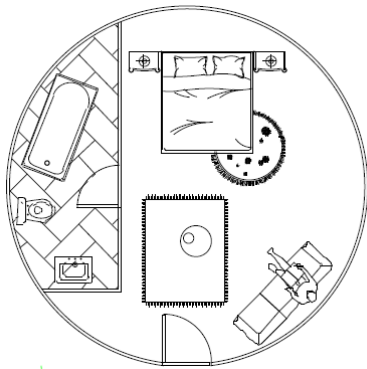
4.3.2. Layout

Figura 15. Recinto del Centro Turístico



Fuente: elaboración propia

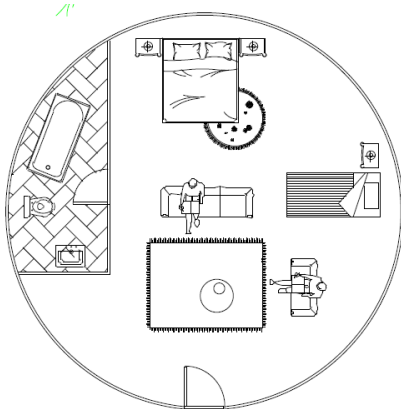
Figura 16. Cabaña 2 personas



Está conformada por 1 cama de 2 plazas, 2 veladores, 1 alfombra redonda pequeña, 1 alfombra rectangular grande, 1 sillón de 2 cuerpos, 1 WC con lavamanos y 1 ducha.

Fuente: elaboración propia

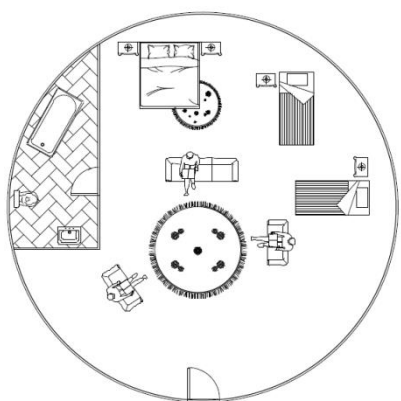
Figura 17. Cabaña 4 personas



Está conformada por 1 cama de 2 plazas, 3 veladores, 1 alfombra redonda pequeña, 1 camarote de 1 plaza, 1 sillón de 2 cuerpos, 1 sillón de 1 cuerpo, 1 alfombra rectangular grande, 1 Wc con lavamanos y 1 ducha.

Fuente: elaboración propia

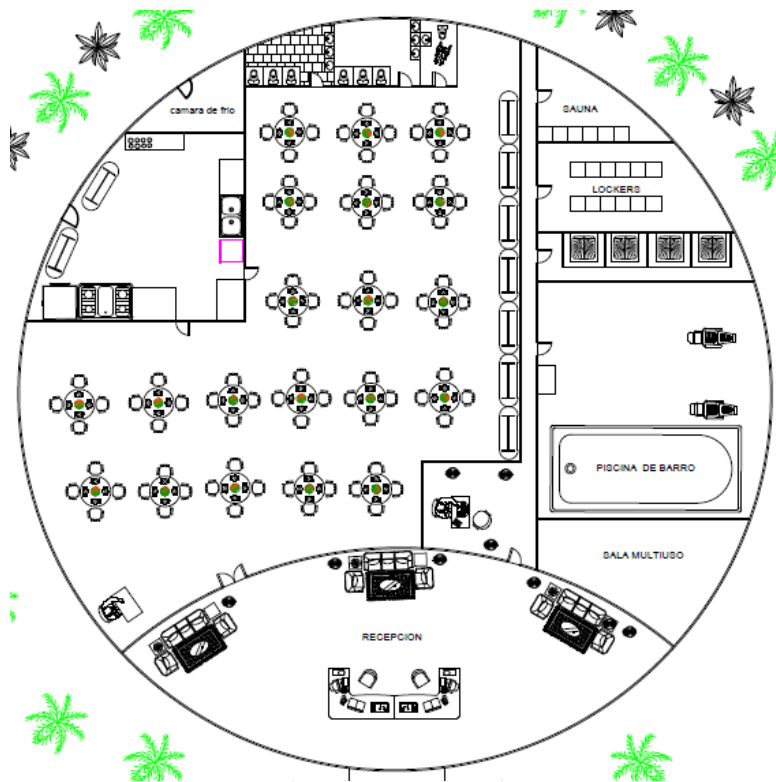
Figura 18. Cabaña 6 personas



Está conformada por 1 cama de 2 plazas, 4 veladores, 1 alfombra redonda pequeña, 2 camarotes de 1 plaza cada uno, 1 sillón de 2 cuerpos, 2 sillones de 1 cuerpo cada uno, 1 alfombra redonda grande, 1 WC con lavamanos y 1 ducha.

Fuente: elaboración propia

Figura 19. Domo Central



Fuente: elaboración propia

Está conformado por:

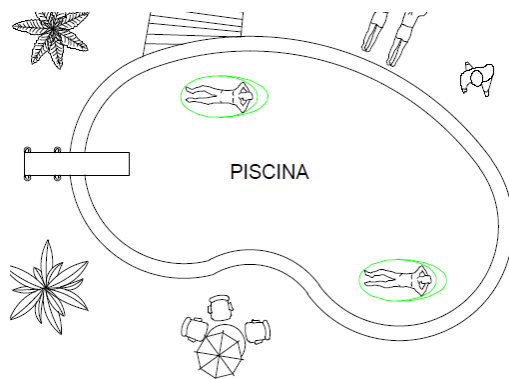
*La recepción principal: que posee 1 escritorio grande, 2 sillas, 2 notebooks, artículos varios de oficina, 6 sillones de 1 cuerpo cada uno, 3 sillones de 2 cuerpos cada uno, 3 alfombras grandes, 6 mesas pequeñas para café, 5 plantas.

*1 sala multiuso

*1 sala Spa: que posee 1 piscina de barro, 2 camillas de masajes, *1 mueble, 4 duchas, 2 lockers, 3 saunas para 2 personas cada uno, 1 escritorio, 2 sillas y 3 plantas.

*Baños: el de hombre posee 3 WC con lavamanos, 1 secador de manos, el de mujer posee 3 WC con lavamanos, 1 secador de manos y el de discapacitado posee 1 WC con lavamanos especialmente para discapacitado, 2 pasamanos y 1 secador de mano.

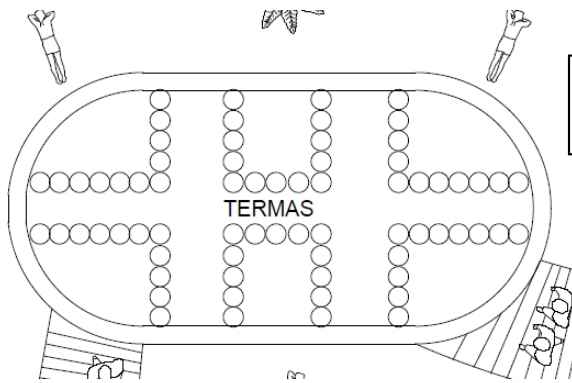
Figura 20. Piscina



Está conformada por una escalera con pasamanos en los costados, un camino de madera que guía hacia las termas, reposaderas y terrazas a su alrededor.

Fuente: elaboración propia

Figura 21. Termas



Está conformada por piedras en su interior las cuales la separa por la temperatura de agua que posea.

Fuente: elaboración propia

Figura 22. Estacionamiento

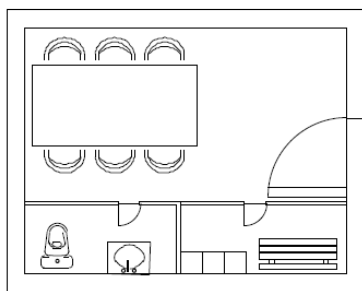


Está construido por cemento los cuales están enumerados y designados a los clientes, en total son 20, 2 de ellos son para discapacitados.

Fuente: elaboración propia

Figura 23. Casino de Trabajadores

CASINO DE TRABAJADORES

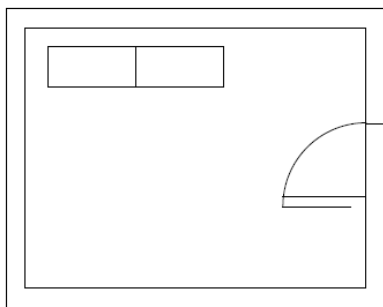


Está conformado por 1 mesa con 6 sillas, 1 WC con lavamanos, 1 banca y 1 lockers.

Fuente: elaboración propia

Figura 24. Bodega

BODEGA

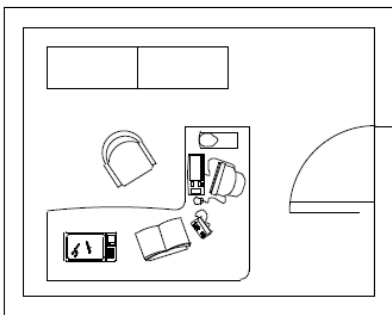


Está conformada por 1 estante metálico donde se guardan los implementos, artículos para reposición y otros.

Fuente: elaboración propia

Figura 25. Almacén Trekking

ALMACEN TREKKING

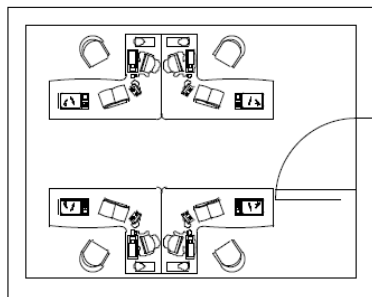


Está conformada por 2 estantes metálicos, 1 escritorio grande, 1 silla y 1 notebook.

Fuente: elaboración propia

Figura 26. Oficina administrativa

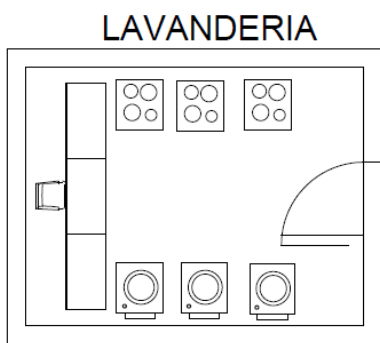
OFICINA



Está conformada 4 escritorios, 4 sillas, 4 notebooks y artículos varios.

Fuente: elaboración propia

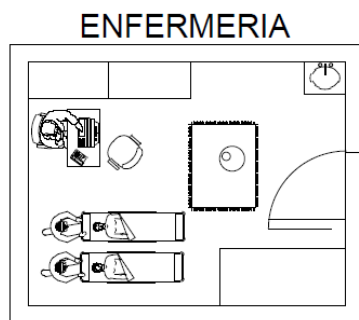
Figura 27. Lavandería



Está conformada por 3 lavadoras, 3 secadoras, 1 escritorio, 1 silla, 1 notebook y 2 estantes metálicos.

Fuente: elaboración propia

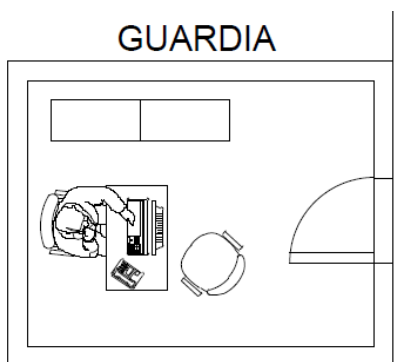
Figura 28. Enfermería



Está conformada por 2 camillas, 1 lavamanos, 1 escritorio, 2 sillas, 1 notebook, 1 alfombra grande, 2 estantes metálicos y 1 mueble grande.

Fuente: elaboración propia

Figura 29. Guardia



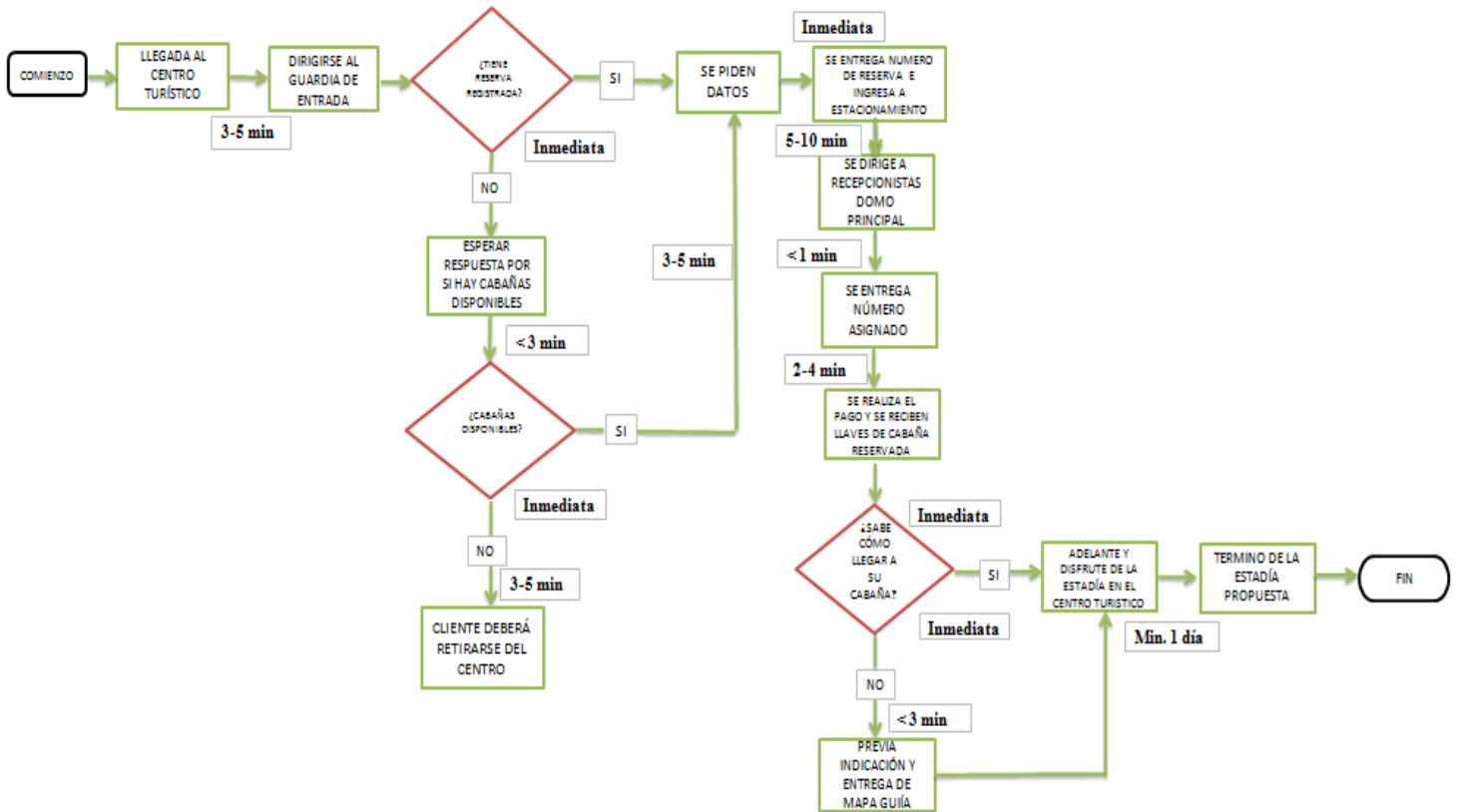
Está conformada por 1 escritorio, 2 sillas, 1 notebook y 2 estantes metálicos.

Fuente: elaboración propia

4.3.3. Flujograma del proceso

Se realizó un flujograma desde el proceso de entrada, recepción e ingreso al centro turístico Mangata.

Figura 30. Flujograma del proceso



Fuente: elaboración propia

4.3.4. Tecnología

Los domos se crearán con la finalidad de que cuiden el medio ambiente por medio del uso de energías renovables. Por esta razón, cada domo ostentará paneles solares. Los paneles solares son módulos que permitirán aprovechar la energía de la radiación solar, este panel incluye colectores solares que se utilizarán para producir agua caliente, y los paneles fotovoltaicos se utilizarán para generar electricidad.

4.4. Tamaño del proyecto

El Centro Turístico Mangata se llevará a cabo en la región de Valparaíso, el cual es un polo cultural de Latinoamérica al tener entre sus íconos a la ciudad Patrimonio de la Humanidad: Valparaíso, ser una región turística por excelencia, y por lo cual fue seleccionada para la

construcción del centro turístico, y estar ubicado en el centro del país y sobre todo estar rodeado de cerros.

La región de Valparaíso cuenta con una superficie de 16.396 km² y una población de 1.825.757 habitantes según el INE¹⁶, siendo la tercera región más habitada del país por ende su impacto será regional porque comenzará ubicándose en la región de Valparaíso, al pasar los años de operación que éste tendrá y su éxito económico que variará positivamente, se irán comparando año a año los ingresos y gastos, y así ir abarcando más regiones del país para lograr tener una cadena de estos centros a nivel nacional especialmente en regiones donde haya bastante naturaleza, rodeados de cerros y sobre todo alejado de las ciudades cercanas.

4.5. Localización

Se analizaron las siguientes opciones de localización del proyecto a través del método Delfi, técnica de comunicación entre un panel de expertos los cuáles como partícipes fueron los gerentes de cada área, para así llegar a un consenso, de las cuales se tomaron en cuenta estos cuatro sitios cotizados¹⁷, dependiendo del valor y medida, las opciones fueron las siguientes:

Figura 31. Opción 1



Parcela 759, Parcelación Los Pinos, Hacienda Reñaca, Viña del Mar
Valor: \$120.000.000
Superficie: 10.000 m ²

¹⁶ Fuente: <http://www.ine.cl/>

¹⁷ Fuente: <https://www.portalinmobiliario.com/>

Figura 32. Opción 2



Sector Tapihue, cercana a Estancia El Cuadro S/N, Casablanca
Valor: \$160.000.000
Superficie: 20.000 m2

Figura 33. Opción 3



Ruta 64 27, Quillota
Valor: \$85.000.000
Superficie: 10.200 m2

Figura 34. Opción 4



Los Lobos 1280, Valparaíso
Valor: \$15.000.000
Superficie: 10.000 m ²

De estos cuatro sitios, las opciones descartadas fueron la 1,3 y 4 detallando los siguientes motivos:

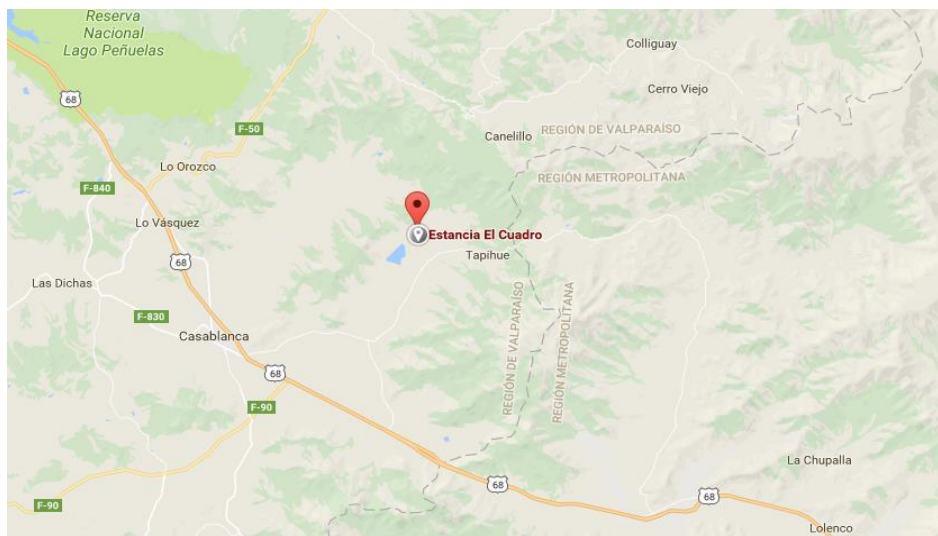
- No contaban con la superficie necesaria para la construcción del centro turístico.
- El precio no era convincente de acuerdo a sus características.
- Los lugares no eran los adecuados a las expectativas del centro turístico, tanto porque no estaban rodeados de cerros como tampoco contaban con buena vista a la naturaleza.

La localización propuesta para desarrollar este proyecto fue la opción 2 que estará ubicado en la región Valparaíso, ciudad de Casablanca, Sector Tapihue, cercana a Estancia El Cuadro S/N,¹⁸ provincia de Valparaíso a 39 km de distancia, de Valparaíso centro y desde ahí con un tiempo aproximado de 30 minutos en auto, y al centro de Casablanca con 13.09 km de distancia.

¹⁸ Información disponible: <https://www.portalinmobiliario.com/venta/parcela/casablanca-valparaiso/2691383-casablanca-sector-tapihue-cercana-a-estancia-el-cuadro-uda?tp=14&op=1&iug=73&ca=3&ts=1&sd=10000&sh=200000&mn=2&or=&sf=1&sp=0&at=0&i=14>

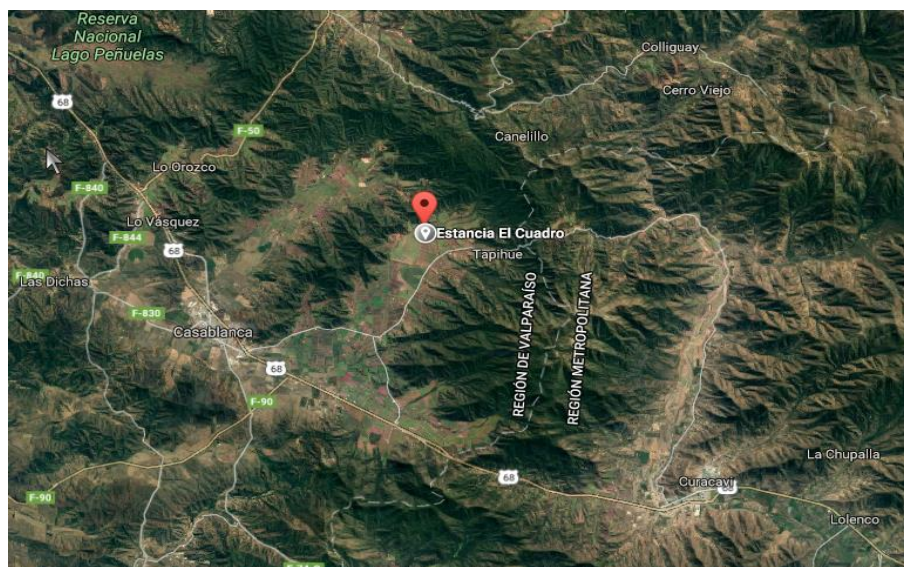
Se eligió este lugar, porque tiene una superficie de 20.000 m², suficiente para la construcción de los domos, no existe competidor cercano, está alejado de la ciudad de Valparaíso, lejos del bullicio urbano, con una maravillosa vegetación a su alrededor, además de estar ubicado entre muchos cerros con una hermosa vista en donde se apreciará de una forma divertida las distintas actividades propuestas.

Figura 35. Localización del Centro Turístico Mangata



Fuente: Google Maps

Figura 36. Localización satelital



Fuente: Google Maps

4.6. Presupuesto de operaciones

4.6.1. Inversiones: costos de terreno, obras civiles, equipos, otros

Tabla 28. Detalle de Inversiones

INVERSIONES	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Costo de terreno			
Terreno	1	\$250.000.000	\$250.000.000
Total Costo Terreno			\$250.000.000
Obras Civiles			
Domos 2 personas	6	\$1.209.500	\$7.257.000
Domos 4 personas	8	\$2.150.222	\$17.201.776
Domos 6 personas	6	\$3.359.722	\$20.158.332
Domo Central	1	\$113.021.031	\$113.021.031
Piscina de Hormigón 8,00 x 4,00 m	2	\$8.898.000	\$17.796.000
Termas	2	\$13.347.000	\$26.694.000
Containers	7	\$1.860.000	\$13.020.000
Estacionamiento	1	\$7.987.374	\$7.987.374
Medidor	1	\$45.184	\$45.184
Total Obras Civiles			\$223.180.697
Equipos y Otros			
Alfombra 120x170 cm Mix beige Home Collection	15	\$49.990	\$749.850
Alfombra Kelim Redonda 1,5x1,5 cm Idetex	6	\$29.990	\$179.940
Alfombra Rayascolores Fenix 50X90 Home Collection	3	\$3.990	\$11.970
Alfombra redonda 60x60 cm Home Collection	20	\$2.990	\$59.800
Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	100	\$2.990	\$299.000
Anteojos Outdoors COLORADO	35	\$46.900	\$1.641.500
Banca simple Asenti	4	\$149.990	\$599.960
Bastones ALTA VIA	35	\$39.900	\$1.396.500
Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	28	\$4.990	\$139.720
Caja Fuerte Electronica s/Visor Compact 8,6 l YALE	1	\$21.990	\$21.990
Cama Americana 2 plazas Spring III Flex	20	\$59.990	\$1.199.800
Camara de Frio Congelado 3.00x3.00x2.50Mt	1	\$3.890.000	\$3.890.000
Camarote 1 plaza + Cama auxiliar Heitor Gelius	20	\$189.990	\$3.799.800
Camilla de Examen	2	\$119.990	\$239.980
Camilla portátil Iris crema Incatex	3	\$159.990	\$479.970
Cantimplora SURVIVAL CANTEEN 19 PIEZAS	35	\$15.500	\$542.500
Cineraria jester 0,25m Flores de mi tierra	8	\$2.190	\$17.520
Closet delta 2 puertas - 2 cajones 98x58x200 Tvilum	1	\$179.990	\$179.990
Cocina 6PI2HrnChGI Maigas	1	\$899.990	\$899.990
Colchoneta Mat Yoga Alfombra Pilates Goma	20	\$6.990	\$139.800
Combinación Ducha Mossini Stretto	24	\$45.990	\$1.103.760
Combo Lavadora frontal 7 Kg. + Secadora 7 Kg. Bosch	3	\$649.990	\$1.949.970
Comedor 5 piezas negro Casa Bonita	20	\$29.990	\$599.800
Contenedor de basura 1.100 litros	3	\$417.990	\$1.253.970
Contenedor de basura 360 litros	2	\$109.990	\$219.980
Cortina enrollable bambú madera 80 x 165 cms Home Collection	172	\$9.990	\$1.718.280
Cubrecama Coral Sherpa single Mashini	60	\$38.990	\$2.339.400
Dispensador de jabón Rubber Home Collection	28	\$3.990	\$111.720
Encimera 4 quemadores MCE435H Mademsa	2	\$94.990	\$189.980
Escritorio + librero Tvilum cerezo Tvilum	4	\$36.990	\$147.960

Escritorio City 140x140x76cm vidrio Asenti	1	\$19.990	\$19.990
Escritorio función plus 102x40x77 Tvilum	3	\$24.990	\$74.970
Escritorio función plus 102x50x80 TVILUM	2	\$34.990	\$69.980
Espejo con bisel cherry 100x100 cm Klipen	8	\$35.990	\$287.920
Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	28	\$19.990	\$559.720
Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	10	\$44.990	\$449.900
Extintor de incendios multipropósito ABC 4 kilos Fire Master	20	\$35.990	\$719.800
Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	50	\$7.990	\$399.500
Frazada Jacquard Zarina 1 plazas burdeo 145x210 cm Zahr	60	\$22.990	\$1.379.400
Funda 2 cuerpos beige Homy	3	\$25.390	\$76.170
Funda sillón beige Homy	6	\$20.290	\$121.740
Gorros ARE BEANIE	35	\$13.900	\$486.500
Guantes ASMARA	35	\$9.500	\$332.500
Horno industrial 2 cámaras alta Maigas	1	\$799.990	\$799.990
Juego comedor terraza 6 piezas Sling con quitasol Home Collection	11	\$89.990	\$989.890
Juego de comedor mesa + 6 sillas Estam Home Collection	1	\$249.990	\$249.990
Juego de sábanas 1 plaza Lisas Home Collection	60	\$14.990	\$899.400
Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	40	\$24.990	\$999.600
Lavamanos mural discapacitado sin fijación, Sanitana	1	\$199.990	\$199.990
Lavamanos Tomé blanco Fanaloza	1	\$19.990	\$19.990
Lavaplatos Acero 2 cubetas 2 escurridores 160 x 51 cm Teka	1	\$134.990	\$134.990
Linterna de mano 3 IN 1 LED FLASHLIGHT 80 LUMENS	35	\$14.990	\$524.650
Mesa Bar Ratán Café Homy	6	\$99.990	\$599.940
Mesa de comedor Liu 140x80x75 cm Homy	7	\$49.990	\$349.930
Mesa recepción 270x60x115 cm Haya Movilockers	1	\$975.990	\$975.990
Mochila ATTEND	35	\$29.700	\$1.039.500
Mueble 100 x 50 x 87 cm 2 puertas Blanco Bella Cucina	1	\$39.990	\$39.990
Mueble base 2 cajones Tvilum	1	\$79.990	\$79.990
Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	10	\$249.990	\$2.499.900
Pasamano pino Finger Joint Generico	2	\$14.990	\$29.980
Planta Yucca 1,20m Las Bandurrias	20	\$20.990	\$419.800
Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	30	\$16.990	\$509.700
Porta toalla con chupón Interdesign	20	\$4.990	\$99.800
Porta Zapatos 6 Pares Nuevo Hogar	2	\$9.490	\$18.980
Primeros auxilios FIRST AID KIT HIKE	3	\$16.000	\$48.000
Receptáculo Acrílico Rectangular 72x140x7 cm Blanco Sensi Dacqua	20	\$69.990	\$1.399.800
Receptáculo para Ducha 70 x 70 cm Blanco Sensi Dacqua	4	\$27.990	\$111.960
Refrigerador SBS FRS-ZB577BM Daewoo	1	\$469.990	\$469.990
Repisa organizador de herramientas con portacandado tradicional Movilockers	3	\$239.990	\$719.970
Reposera plegable Relax blanca Home Collection	40	\$10.990	\$439.600
Sala de Baño Integral WC-lavamanos Fanaloza	27	\$39.990	\$1.079.730
Sauna Madera Nativa 123 x 123 x 204 cm Lathi Norglas	3	\$1.839.990	\$5.519.970
Seca manos junior plus m-88 Mediclinics	4	\$94.990	\$379.960
Set 4 piezas organización escritorio negro the perfect home	1	\$5.990	\$5.990
Set 24 piezas Oasis azul Tramontina	15	\$24.990	\$374.850
Set 6 vasos Aras 360 ml Lav	15	\$4.990	\$74.850
Set de baño 5 piezas Gentile	20	\$19.990	\$399.800
Set de 7 utensilios Maid acero inoxidable Magefesa	3	\$8.990	\$26.970
Set de 6 tazas de café porcelana con base Home Collection	14	\$7.990	\$111.860
Set de ollas inducción Teka	2	\$189.990	\$379.980

Set de platos de comida Home Collection	100	\$5.990	\$599.000
Set sartén + omeletera + freidora Brinox	2	\$39.990	\$79.980
Silla de PC Negra Karson	16	\$12.990	\$207.840
Sillón Libia negro 1 cuerpo Asenti	20	\$76.990	\$1.539.800
Sofá Mirtha 2 cuerpos 148x79x73 cm Beige Homy	20	\$99.990	\$1.999.800
Tina Spa 190 x 135 x 80 cm Metz Full Norglas	1	\$2.994.290	\$2.994.290
Toalla 700gr sabana baño 90x170 cm blanco Royal Supreme	24	\$14.990	\$359.760
Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	148	\$6.990	\$1.034.520
Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	148	\$4.490	\$664.520
Velador Aramis 1 cajón 51x45.6x37.2 cm oak Homy	60	\$39.990	\$2.399.400
Wc discapacitado omega para fluxor Stretto	1	\$129.990	\$129.990
Total Equipos y Otros			\$66.136.660
TOTAL INVERSIONES			\$539.317.357

Fuente: elaboración propia

4.6.2. Detalle de costos fijos operacionales

Tabla 29. Detalle de costos fijos operacionales

CF Operacionales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Servicios de Internet y Telefonía	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 41.990	\$ 503.880
Mantenimiento piscinas y termas	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 104.000	\$ 1.248.000
Agua	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 280.962	\$ 3.371.550
Dominio Sitio Web	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 9.950	\$ 119.400
Patente Comercial	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 242.038	\$ 2.904.456
Seguro contra incendios	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Implementos de Oficina	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 247.613	\$ 2.971.356
Implementos de Enfermería	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 190.860	\$ 2.290.320
Implementos de Higiene	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 135.344	\$ 1.624.128
Implementos de Lavandería	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 107.400	\$ 1.288.800
Remuneraciones	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 10.462.720	\$ 125.552.640
Retiro de residuos	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 352.290	\$ 4.227.480
Total Costos Fijos Op	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 12.675.167	\$ 152.102.010
Costos de Adm y Ventas													
Remuneraciones	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 5.250.400	\$ 63.004.800
Publicidad	\$ 4.022.690	\$ 3.689.390	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 924.282	\$ 1.174.282	\$ -	\$ 810.000	\$ 1.341.000	\$ 4.499.390	\$ 4.499.390	\$ 20.960.424
Transbank ¹⁹	\$ 9.271	\$ 10.137	\$ 6.243	\$ 4.473	\$ 4.071	\$ 4.320	\$ 5.382	\$ 4.505	\$ 4.931	\$ 5.736	\$ 6.637	\$ 7.686	\$ 73.389

¹⁹ Información obtenida de <https://www.transbank.cl/web/servicios-y-tarifas> tarifas transbank

<http://www.cnc.cl/wp-content/uploads/2015/10/Informe-Ventas-Online-Primer-Semestre-2017.pdf> personas que utilizan transbank

Total Costos de Adm y Ventas	\$ 9.282.361	\$ 8.949.927	\$ 5.256.643	\$ 5.254.873	\$ 5.254.471	\$ 6.179.002	\$ 6.430.064	\$ 5.254.905	\$ 6.065.331	\$ 6.597.136	\$ 9.756.427	\$ 9.757.476	\$ 84.038.614
-------------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Fuente: elaboración propia

4.6.3. Detalle de los costos variables operacionales

Tabla 30. Detalle de los costos variables operacionales

CV Operacionales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Agua	\$265.719	\$290.527	\$231.943	\$166.186	\$151.242	\$160.507	\$199.962	\$167.382	\$183.223	\$213.113	\$246.589	\$220.287	\$2.496.680
Servicio de Alimentación	\$5.778.500	\$6.318.000	\$5.044.000	\$3.614.000	\$3.289.000	\$3.490.500	\$4.348.500	\$3.640.000	\$3.984.500	\$4.634.500	\$5.362.500	\$4.790.500	\$54.294.500
Total Costos Variables	\$6.044.219	\$6.608.527	\$5.275.943	\$3.780.186	\$3.440.242	\$3.651.007	\$4.548.462	\$3.807.382	\$4.167.723	\$4.847.613	\$5.609.089	\$5.010.787	\$56.791.180

Fuente: elaboración propia

4.7 Administración de Inventarios

Haciendo referencia a la inversión inicial del proyecto que se llevará a cabo y en conjunto con todo el equipamiento que se utilizará en el domo grande y en los domos pequeños, se recomienda hacer una administración de inventario por “Control” que tendrá este centro turístico. (Véase anexo 8)

Además, se realizará el método FIFO para los implementos de enfermería en caso de accidente que ocurra dentro o fuera del centro turístico del cual estará a cargo el enfermero, también será realizado para los artículos de mantenimiento del centro turístico que será controlado por un trabajador encargado del aseo. Todos los inventarios que se lleven a cabo serán controlados mensualmente.

Tabla 31. Tarjeta de Existencias

TARJETA DE EXISTENCIAS											
FECH A	PROVEEDOR	DETALL E	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
			Cantida d	Costo Unit	Tot al	Cantida d	Costo Unit	Tot al	Cantida d	Costo Unit	Tot al

Fuente: elaboración propia

4.8. Control de Calidad

Para lograr la calidad del centro turístico es imprescindible orientar toda la empresa hacia la satisfacción del cliente que llegara a hospedarse, quien es el que evalúa el servicio y decide si pagará por él o no. En otras palabras, el concepto de calidad se basaría principalmente en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

A partir de esto, en un centro turístico se puede deducir lo siguiente:

Los clientes son los que evalúan la relación satisfacción/precio.

Los clientes basan su criterio en las expectativas en el servicio.

El precio debe ajustarse al valor real que el servicio aporta al cliente.

La calidad tiene dos dimensiones:

Calidad obligatoria: Son aspectos esperados por el cliente y que si no se cumplen queda insatisfecho del servicio.

Calidad atractiva: Son los aspectos que van más allá de lo esperado y que lo sorprenden. Si no se cumplen no se defrauda, porque no son esperados pero si se cumplen refuerza la satisfacción del cliente.

El nivel de calidad que perciba el cliente durante su estadía en el centro dependerá de las expectativas que se forme sobre el servicio contratado, además no serán similares dependiendo del pago por un servicio caro a uno más económico.

Este centro turístico se sustenta en las certificaciones que avalen esta característica por lo que será primordial que desde el comienzo de este proyecto se obtengan las certificaciones necesarias en base a sus prioridades.

Certificación ISO

La certificación del sistema de gestión de la calidad con SGS le ayudará a que la organización desarrolle y mejore su rendimiento. La certificación ISO 9001:2008 permite demostrar alto nivel de calidad de servicio al hacer ofertas para contratos; además, un certificado ISO 9001:2008 válido demuestra que la organización sigue los principios de gestión de calidad internacionalmente reconocidos.

Además, el centro turístico Mangata se compromete a ser sumamente responsable con el medio ambiente, por esto la reducción de residuos será un factor importante en la calidad del servicio.

Es incuestionable que este centro turístico genere gran cantidad de residuos a diarios que incluso irán aumentando con la cantidad de personas que aloje en los domos, por lo que habrá tres contenedores de basura que estarán en la entrada del centro. Según los datos de la Evaluación Regional llevada adelante por el BID, OPS y AIDIS, los latinoamericanos generamos 0.63

kg/hab./día de residuos sólidos²⁰, calculando entre 31-67 kg. de residuos diarios contabilizados por el total de personas aproximado que asistirá a diario a este centro, lo cual estos residuos sólidos están normados por el sistema nacional del medio ambiente, pero en este caso se incurrió a un servicio de **retiro de residuos domiciliarios** fuera de zona urbana de Casablanca a empresas particulares y fuera de la ruta de servicio ya que este centro está ubicado en zona rural, y siguiendo el Decreto Alcaldicio n° 003960 de Casablanca²¹, tomando en cuenta la distancia que hay entre la zona urbana al centro, su valor sería de 2.50 UTM y requiriendo el servicio 4 veces por mes, el costo fijo anual a pagar será de \$ 5.636.640.

Por lo cual, Mangata se responsabilizará de mantener en buenas condiciones el centro, disminuyendo los residuos de manera constante para no ocasionar molestias a los clientes.

4.9. Presupuesto del plan de operaciones

Tabla 32. Presupuesto del plan de operaciones

DETALLE	TOTAL
CV Operacionales	
Agua	\$2.496.680
Servicio de Alimentación	\$54.294.500
Total Costos Variables	\$56.791.180
CF Operacionales	
Servicios de Internet y Telefonía	\$ 503.880
Mantenición psiscinas y termas	\$ 1.248.000
Agua	\$ 3.371.550
Dominio Sitio Web	\$ 119.400
Patente Comercial	\$ 2.904.456
Seguro contra incendios	\$ 6.000.000
Implementos de Oficina	\$ 2.971.356
Implementos de Enfermería	\$ 2.290.320
Implementos de Higiene	\$ 1.624.128
Implementos de Lavandería	\$ 1.288.800
Remuneraciones	\$ 125.552.640
Retiro de residuos	\$ 4.227.480
Total Costos Fijos Op	\$152.102.010
Costos de Adm y Ventas	

²⁰ Fuente: <https://blogs.iadb.org/agua/2014/05/16/sabes-cuanta-basura-generas-en-un-dia/>

²¹ Información disponible:

http://transparencia.municasablanca.cl/1_07_Ordenanzas/DA3960_ORD_DERECHOS_MUNI.pdf

Remuneraciones	\$ 63.004.800
Publicidad	\$ 20.960.424
Transbank	\$ 73.389
Total Costos de Adm y Ventas	\$ 84.038.614
COSTOS TOTALES	\$292.931.804

Fuente: elaboración propia

5. Plan de Recursos Humanos

5.1. Objetivos plan organizacional y de personal

- Unir la estrategia de la empresa con RR.HH.

Hacia dónde van dirigidos los esfuerzos de la empresa, y los talentos de los trabajadores que se asocian a la estrategia para ayudar a cumplirla y así lograr que la organización sea más eficiente.

- Ayudar a atraer y retener los mejores talentos

Buscar a los mejores talentos para cada área proporciona a la empresa la posibilidad de que las personas idóneas sean las encargadas de motivar y llevar a cabo la estrategia de la empresa.

- Desarrollar a los talentos que se integren al grupo de trabajo de manera adecuada

Instruir y enseñar los objetivos de la empresa, conocer la generalidad de la industria al cual pertenece la empresa de esta forma hacemos posible la construcción de un mejor ambiente laboral y guiar a los trabajadores a un mejor rendimiento de la mano con los objetivos, haciéndose partícipes del desarrollo de la empresa.

- Enfocarse en el compromiso de los trabajadores

Es de vital importancia que se haga una retroalimentación de todas las partes involucradas, con el fin de generar un ambiente más propicio y motivador para cada uno, se pueden hacer encuestas, tomar medidas de problemas que están surgiendo, o brindar apoyo a las demás áreas mediante ayuda mutua para incrementar el compromiso de los colaboradores con ellos y para la empresa.

- Mantener en bajo nivel los accidentes laborales y de los clientes

Mediante la gestión y capacitación adecuada (cuidados laborales, mantención de enfermería) de cada uno de los trabajadores en cada área, manteniendo la seguridad de los clientes y de los trabajadores.

- Motivar al personal constantemente a través de incentivos

A través de un ambiente laboral agradable y cómodo, espacios adecuados, y la idea de hacerlos sentir importantes para la empresa a través de reconocimiento, actividades extracurriculares, entre otros.

5.2. Descripción y especificación de cargos

Información detallada de cada cargo ²²

5.2.1. Cargos administración

Jefe Administración

Nombre o título del cargo: Administrador

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de administración

Dependencia jerárquica: no

Detalle tareas: representar legalmente a la organización, toma de decisiones de la empresa referente a contratos, costos, aspectos financieros, y el funcionamiento general de la empresa en proyección al futuro, y cualquier problemática que surja desde clientes insatisfechos o problemas internos de la empresa, dirigir supervisar y controlar las operaciones de la empresa, analizar propuesta requerimiento de insumos, motivar con su trabajo a los demás trabajadores, gestionar la organización de acuerdo con los valores y objetivos de la empresa.

Condiciones de trabajo: excelente ambiente de trabajo, contrato de trabajo fijo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: título universitario afín al puesto de trabajo (Ing. Comercial, administración hotelera, o afines), inglés nivel avanzado, disponibilidad horaria, persona organizada con capacidad de tomar decisiones y liderar equipos, capacidad de autogestión, habilidades blandas, proactivo, experiencia mínima cinco años.

Encargado de compras y almacenamiento

Nombre o título del cargo: encargado de abastecimiento

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de abastecimiento

Dependencia jerárquica: bajo mando de jefe de administración

²² La información que se muestra se recoge gracias a las bases de los siguientes autores (Cecyte Puebla Bachillerato Tecnológico, 2013) <https://sites.google.com/site/hoteleriavideos/home>, (Conti, 2015) <https://gestionhotelera.jimdo.com/>

Detalle tareas: encargado de compras, abastecimiento y almacenamiento, control de material existente en cada sector, a fin de garantizar adquisición oportuna, eficiente y correcta de los insumos para que la empresa opere, sobre una base de calidad requerida y precio competitivo, generar propuestas de compras de insumos, recepción de mercancías, contacto proveedores, control de visto bueno en facturación, abastecimiento de insumos para todas las áreas de la empresa.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: carrera a fin con puesto de trabajo (administración de empresas, Ing. civil, Ing. industrial, Ing. comercial o afines) dominio de Excel, capacidad de organización y autogestión, alta habilidad de negociación, ingles medio o avanzado, se valoran aptitudes como liderazgo y trabajo en equipo, proactivo, experiencia mínima un año.

Encargado de Marketing

Nombre o título del cargo: encargado de marketing

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de marketing

Dependencia jerárquica: bajo mando de jefe de administración

Detalle tareas: encargado de promoción y los costos derivados de esta, cotizar buscando los precios más convenientes, crear e implementar estrategias de marketing y publicidad necesarias que permitan fortalecer la difusión, imagen y posicionamiento de la organización, diseñar, proponer y ejecutar el plan de marketing anual, definir estrategia de comunicación con los clientes, planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: carrera a fin con puesto de trabajo (ingeniería comercial mención publicidad o carrera afín) marketing, disponibilidad horaria, conocimiento en investigación de mercados, estadísticas, publicidad, dominio de herramientas de diseño, conocimientos en medios y organización de eventos, iniciativa, habilidad para las relaciones personales, alta capacidad de comunicación y negociación, dominio inglés, experiencia mínima 1 año.

Encargado de Finanzas

Nombre o título del cargo: encargado de finanzas

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de finanzas

Dependencia jerárquica: bajo mando jefe de administración

Detalle tareas: Realizar el pago de planillas y nómina, así como labores administrativas del área, llevar al día libro de compras y ventas, velar por el cumplimiento en el manejo de la contabilidad, ejercer cumplimiento y vigilancia en pagos de obligaciones de la empresa, actuar con reserva de la información económica de la empresa, liquidar y registrar los sueldos y salarios, retenciones, ajustes y descuentos de acuerdo a las disposiciones legales.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: carrera a fin con puesto de trabajo (graduado de contabilidad, administración de empresas, finanzas o carrera afín) dominio de Excel, capacidad de trabajo en equipo, proactivo, experiencia mínima un año.

Encargado de Recursos Humanos

Nombre o título del cargo: encargado de recursos humanos

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de jefe de administración

Detalle tareas: implementación del proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, publicación, filtro y entrevistas, recepción e inducción de nuevos trabajadores, formación del personal, administración de salarios y confección de contratos de trabajo bajo la normativa legal, comunicación interna, convenios colectivos, resolución de conflictos laborales, organización del personal operacional dentro de la empresa, despidos, función de vigilancia sobre el personal, evaluación, y motivación, control de tiempos, tareas, entradas y salidas (libres, turnos, licencia) del personal a su cargo, control de libro de asistencia.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: carrera a fin con puesto de trabajo (ingeniería comercial mención recursos humanos, ingeniería en administración de recursos humanos, o carrera afín) liderazgo, negociación, dominio de métodos y herramientas de gestión de recursos humanos, conocimientos amplios de las leyes que regulan las relaciones laborales en la organización, habilidad para programar, dirigir y coordinar el desarrollo de programas de administración de personal, habilidad para analizar situaciones complejas y toma de decisiones, comunicación clara, concisa y efectiva tanto formal como escrita, habilidad para trato diplomático con las personas, experiencia mínima un año.

5.2.2. Cargos operacionales

Recepcionistas (2)

Nombre o título del cargo: recepcionista

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: Identificar las preferencias de los clientes para otorgar un servicio de hospedaje y reserva acorde a sus necesidades, check-in, check out, asignación y cambio de habitaciones a clientes, arqueo de caja, atención telefónica, gestión de agenda, entregar el control de las habitaciones y las llaves correspondientes a las mucamas.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: sexo femenino, dominio de idioma inglés, excelente actitud de cara al cliente, manejo de computador, manejo de Microsoft office, experiencia mínima un año.

Mucamas (2)

Nombre o título del cargo: mucama

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: Llevar a cabo la limpieza y acomodación diaria de habitaciones, baños y áreas comunes del recinto, cumpliendo con los estándares de calidad en el servicio, buena atención a

los huéspedes, y resguardo de la seguridad, enviar encargos a la lavandería en caso que sea necesario.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: sexo femenino, de preferencia enseñanza básica completa, amabilidad, discreción y prudencia en el manejo de la información, sentido común e iniciativa para la resolución de problemas, honesta, digna de confianza, buena presentación de cara al cliente, experiencia mínima un año.

Encargado exterior jardín (1)

Nombre o título del cargo: jardinero

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: mantenimiento de plantas y flores que se encuentren dentro del centro, sistema de riego de áreas verdes, siembra flores y plantas para ornamentación, poda de plantas y hierba muerta de las áreas verdes, limpieza, mantención y reparación de instrumentos necesarios para realizar su trabajo, mantener libre de basura las áreas verdes, realizar trabajo necesario con abono para permitir el crecimiento de las plantas, recorte hojas secas, muertas y de mal aspecto, realizar tareas o trabajos dirigidos por dirección, que tengas que ver con plantas o áreas verdes, solicitud de cambio o compra de herramientas e insumos necesarios para la realización de su trabajo.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: sexo masculino, experiencia en jardinería y paisajismo, conocimiento de fertilizantes, honesto, responsable, buen trato, buena presentación.

Encargado mantención (1)

Nombre o título del cargo: encargado mantención

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: asegurar el correcto funcionamiento de las instalaciones del centro, a través de su permanente monitoreo, mantenimiento y reemplazo, controlar estado de muebles, cuadros, alfombras, luces, tapicería, cortina, termas, reparaciones y mantención de todas las instalaciones del centro.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: técnico en electricidad, mecánica, electromecánica, o carrera afín con puesto de trabajo, disposición proactiva al cambio y mejoramiento continuo, trabajo bajo presión y autocontrol, conocimiento normativas vigentes, buena disposición para aprender, compromiso con la eficiencia operativa, alto compromiso con seguridad y cuidado de las personas, experiencia mínimas un año.

Guía excursión (1)

Nombre o título del cargo: guía excursión

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: coordinar rutas de excursión, dominar itinerarios de excursión, asegurar el bienestar del grupo de excursión, mantener el control del grupo, dirigir informar y resguardar a los excursionistas, sugerencia de rutas de excursión, recepción personas ya sea individual o grupal.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: ecoturismo, turismo, o carrera u ocupación afín con puesto de trabajo, formación y conocimiento de primeros auxilios, habilidades de comunicación efectiva, dominio idioma inglés avanzado, habilidad para la toma de decisiones, autocontrol, proactividad, experiencia mínima tres meses.

Ayudantes guía (1)

Nombre o título del cargo: ayudante guía excursión

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de guía excursión

Detalle tareas: ayudar a coordinar rutas de excursión, guiar itinerarios de excursión, asegurar el bienestar del grupo de excursión, mantener el control del grupo, dirigir informar y resguardar a los excursionistas, sugerencia de rutas de excursión.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: ecoturismo, turismo o carrera u ocupación afín con puesto de trabajo, formación y conocimiento de primeros auxilios, habilidades de comunicación efectiva, dominio idioma inglés avanzado, autocontrol, proactividad, experiencia mínima tres meses.

Salvavidas (2)

Nombre o título del cargo: salvavidas

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: evitar accidentes de los bañistas, mantener orden dentro de las instalaciones de termas, vigilar, prevenir y atender, de manera inmediata, a través de rescate y primeros auxilios, en caso de emergencia, a las personas en situación de riesgo, dentro de su zona de vigilancia, velar por el correcto uso de las instalaciones dentro de las termas y piscinas, aplicar técnicas de reanimación en los casos que sea necesario, efectuar labores preventivas, en relación a los huéspedes que utilicen las termas.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: enseñanza media completa, acreditación de la armada de Chile como salvavidas, comunicación efectiva, proactividad, deseable: estudios de capacitación y/o especialización en el área de salvavidas y técnicas de reanimación, experiencia mínima un año.

Encargado spa (1)

Nombre o título del cargo: encargado spa

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: solicitar insumos para el spa cuando corresponda, asegurar calidad y servicio de cada una de las actividades llevadas a cabo en el spa, lograr un ambiente armónico, maximizando los recursos disponibles y cumpliendo con las expectativas de los clientes, encargada de organización y actividades realizadas en el spa, horarios de atención, llevar la agenda al día de las atenciones a los clientes, explicar las actividades realizadas a los huéspedes interesados, toma de decisiones, muestra de instalaciones, organización turnos de trabajo del personal a cargo.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: Lic. terapeuta y cuidado del cuerpo o carrera afín con puesto de trabajo, dominio idioma inglés, amabilidad, organización, habilidad para la toma de decisiones, liderazgo, habilidades sociales, carisma, buena presentación, capacidad de trabajar en equipo, experiencia mínima un año.

Masajistas (2)

Nombre o título del cargo: masajista

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado spa

Detalle tareas: Se encarga de realizar todos los tipos de masajes y tratamientos corporales que el cliente requiera, tanto masajes de relajamiento, descontracturantes, como masajes reductores

de grasa concentradas en ciertas partes del cuerpo, realizar masajes faciales, y limpiar impurezas que se encuentren en el rostro de nuestros clientes.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, \$750.000 líquido mensual, excelente ambiente laboral.

Requisitos: kinesiología, técnico o carrera afín con puesto de trabajo, buena presencia, capacidad de trabajar en equipo, amabilidad, valorable dominio idioma inglés, actitud proactiva y positiva, experiencia mínima un año.

Personal spa (2)

Nombre o título del cargo: personal spa

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado spa

Detalle tareas: colaborar con el equipo para conseguir la satisfacción del huésped, ayudar a masajistas para que tengas todos los implementos a mano, en caso de ellas/os encontrarse ocupadas/os, atender a otros clientes, resolución de dudas, guiar a los clientes en la toma de decisiones, dar a conocer instalaciones del spa a los clientes

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: Lic. terapeuta y cuidado del cuerpo o carrera afín con puesto de trabajo, capacidad de trabajo en equipo, amabilidad, proactividad, actitud positiva, valorable dominio idioma inglés, experiencia mínima un año.

Guardias (3)

Nombre o título del cargo: guardia

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: vigilancia y control perimetral, fiscalización en terreno.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo por turnos, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: sexo masculino, acreditación OS-10 de carabineros de Chile o servicio militar, persona mayor de 18 años, estatura mayor a 1.70 más, puntualidad, ética, responsabilidad, actitud de servicio, buena presentación, disponibilidad horaria, experiencia mínima 6 meses en área de vigilancia y seguridad.

Instructor yoga (1)

Nombre o título del cargo: instructor yoga

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: organizar clases de yoga, llevar registro de los participantes, solicitar insumos de yoga cuando corresponda, guiar y monitorear que los alumnos realicen adecuadamente los movimientos, velar por la salud de los participantes y buenas prácticas del yoga

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: certificado que asegure curso de formación de yoga, buena presentación, actitud positiva y personalidad accesible, dominio idioma inglés, habilidad de enseñar y motivar a personas de todas las edades y procedencias, habilidades de comunicación para explicar técnicas y movimientos con claridad, buen estado físico, actitud responsable hacia la seguridad y la salud, actitud flexible para trabajar, experiencia mínima tres meses.

Técnico enfermero (1)

Nombre o título del cargo: enfermero/a

Rango y depto. al cual pertenece: departamento de recursos humanos

Dependencia jerárquica: bajo mando de encargado de recursos humanos

Detalle tareas: elabora listado de insumos médicos indispensables para el buen funcionamiento de la enfermería, manejar y mantener en buenas condiciones el equipo de trabajo, atender a los

clientes en caso de accidentes o cualquiera sea la molestia en salud que se presente a los clientes del centro, brindar primeros auxilios en caso de emergencia, mantener un registro de huéspedes y tratamientos utilizados diarios para cada caso.

Condiciones de trabajo: contrato de trabajo, incorporación inmediata, estabilidad laboral, excelente ambiente de trabajo, sueldo acorde al mercado.

Requisitos: técnico en enfermería o carrera afín con puesto de trabajo, amabilidad, habilidades sociales, alto sentido de responsabilidad y confidencialidad, disposición para el trabajo en equipo, alto grado de tolerancia, oportuno en atención brindada al cliente, ordenado, se valora dominio idioma inglés, experiencia mínima un año.

5.2.3. Servicios externalizados

Buffet:

El servicio de buffet será externalizado, ya que, además de ser un servicio auxiliar al giro principal de la empresa (hospedaje), como organización deseamos que este aspecto sea de alta calidad, yendo de la mano con el resto de los servicios prestados por el centro, por lo tanto, se ha decidido dejarlo en manos de una empresa con experiencia, que conozca del rubro, lo que permite enfocarse en el servicio principal, entregando un servicio de alta calidad, tanto en alimentación, como en el hospedaje, mejorando la competitividad, rentabilidad y reduciendo los costos.

El buffet, por tanto, estará en manos de la empresa llamada El Gourmet, por sus precios convenientes y opciones de alimentación que se adecuan a lo que buscamos ofrecer como centro, diariamente tendría un costo de \$6.500 por persona.

Relacionador público:

Este servicio sería necesario los primeros cinco meses del primer año, en adelante se requerirá por menos tiempo, se elige esta opción, ya que se necesita una persona con mucha experiencia, que en realidad no será parte del staff permanente del centro, si no, solamente cuando se solicite sus servicios cada cierto tiempo, para ayudar en materias estratégicas de marketing, el costo del Relacionador público sería \$750.000 bruto mensual.

Psicólogo:

Los servicios de psicología, solo serán necesarios al momento de analizar a los postulantes a cada cargo administrativo, para posteriormente contratar al staff administrativo permanente de la empresa, es decir, antes de poner en marcha el centro, es por eso que se ha decidido externalizar sus servicios, ya que solo se requiere de estos, una vez, y porque se necesita una persona que pueda orientar y entregar resultados certeros en las pruebas psicológicas y psicométricas de los candidatos. El servicio estará en manos de Chile psicólogos²³ por su equipo profesional de excelencia, prestigio de años, y por la relación precio-calidad de atención que ofrecen, cobrando menos de la mitad que otros centros que se dedican al mismo rubro. El costo por sesión para cada evaluación laboral sería de \$125.000 por persona, en este caso el estimado será de \$625.000 por las cinco evaluaciones a los cargos de administración.

5.3. Diseño de la estructura organizacional

Figura 37. Organigrama



Fuente: elaboración propia

²³ Recopilado de (Chile Psicólogos, 2017) <https://chilepsicologos.cl/>

5.4. Estrategia de personal

5.4.1. Reclutamiento, selección y contratación de personal

5.4.1.1. Reclutamiento

Objetivo:

- Recibir una cantidad importante de currículum para los distintos cargos con el fin de permitir la comparación de las diferentes capacidades presentadas por cada postulante

Reclutamiento internalizado, externo considerando que la empresa es pequeña y está recién comenzando su funcionamiento.

Reclutamiento personal administrativo: realizado por los inversionistas en el caso del administrador, el administrador en el caso del encargado de recursos humanos, y el encargado de recursos humanos en conjunto con el administrador en el caso de los cargos administrativos restantes, el proceso será internalizado a través de redes de contacto con otras empresas y recomendaciones principalmente, ya que son los cargos de mayor relevancia en el organigrama, por lo tanto, requieren de personal sumamente capacitado y comprometido, así mismo un modo de reclutamiento y selección mucho más selectivo.

Reclutamiento personal operativo: realizado por el encargado de recursos humanos e internalizado a través de postulaciones voluntarias, redes de contacto con institutos y universidades, avisos en portales online de reclutamiento, considerando que no son puestos de gran responsabilidad administrativa dentro de la organización.

5.4.1.2. Selección del Personal

Objetivos:

- Seleccionar a las personas más idóneas para cada puesto.
- Aplicar correctamente las pruebas apropiadas a cada caso con el fin de conocer la mayor cantidad de características pertinentes para el cargo.

Selección personal administrativo:

El método de selección que se utilizará será a través de la recepción de los currículum solicitados por recomendaciones y redes de contacto, luego se seleccionarán los que cumplen con las especificaciones y requisitos para cada cargo, y se citaran a una entrevista preliminar, realizada por los inversionistas en el caso del administrador, por el administrador en el caso del encargado

de recursos humanos y por el encargado de recursos humanos en el caso de los puestos administrativos restantes, con el fin de conocer mejor las aspiraciones, estilo de vida, motivaciones, expectativas y razones que lo mueven a postular al cargo, luego se confeccionará una solicitud de admisión para cada puesto de trabajo, y se aplicarán pruebas, no de conocimiento, ya que todos los cargos administrativos requieren título profesional, el cual acredita que los postulantes tienen los conocimientos necesarios para el cargo, las pruebas serán psicométricas y psicológicas a través de un psicólogo externo para medir la inteligencia, personalidad, habilidades, y aptitud de los postulantes, con tal de evaluar si los aspectos de la personalidad se adecuan al perfil buscado para llenar la vacante, una vez aprobada esta etapa los postulantes serán sometidos a una entrevista principal realizada por los inversionistas en el caso del administrador, por el administrador y los inversionistas en el caso del encargado de recursos humanos, y por todos los anteriores en el caso de los puestos de administración restantes, es decir, encargado de abastecimiento, encargado de marketing y encargado de abastecimiento, luego de la cual se efectuará una evaluación de antecedentes en conjunto (mismas comisiones anteriores para cada caso), luego se realizará una selección preliminar y por último una selección final, a los seleccionados se les realizarán los exámenes médicos pertinentes, y por último el encargado de recursos humanos redactará un mensaje vía correo electrónico para los seleccionados con la asignación del cargo.

Selección personal operativa:

El método de selección de personal se llevará a cabo por el encargado de recursos humanos, a través de la recepción de los curriculum enviados de forma voluntaria por los postulantes a cada cargo, luego se seleccionarán los que si cumplen con todos los requisitos pedidos para cada cargo, se citará una entrevista preliminar efectuada por el encargado de recursos humanos, con las personas seleccionadas con el fin de conocer mejor sus aspiraciones, estilo de vida, motivaciones, expectativas y razones que los mueven a postular a cada cargo, luego se confeccionará una solicitud de admisión para cada cargo, y se realizarán pruebas de conocimientos relacionados con el área específica donde se desempeñarán, en el caso de los cargos vacantes que no requieran título profesional, para los cargos conllevan atención al público y estar de cara al cliente, se efectuarán pruebas psicológicas y psicométricas realizadas por el encargado de recursos humanos, con el fin de conocer el nivel de inteligencia emocional,

rasgos de las personalidad, intereses, habilidades sociales, aspectos de suma importancia para éste tipo de cargos, luego los postulantes tendrán una entrevista principal con el Administrador del centro en conjunto con el encargado de recursos humanos, después de la cual se revisaran los antecedentes de cada caso para realizar una selección preliminar. La selección final se llevará a cabo a través del consenso del jefe de administración en conjunto del encargado de recursos humanos, luego se realizarán los exámenes médicos de cada postulante seleccionado y en cuanto se entreguen los resultados y solo si son positivos se le hará la asignación del cargo a la persona seleccionada.

5.4.1.3. Contratación del personal

La contratación del personal estará en manos del encargado de recursos humanos, los contratos para personal administrativo tendrán cláusulas diferentes a los del personal operacional, todos los trabajadores tendrán un contrato de trabajo, y no por honorarios, los horarios de trabajo estarán especificados dependiendo de cada cargo, algunos sometidos a turnos de trabajo, otros a horario fijo, y otros a horario flexible, cargos como el de administrador no tiene una jornada de trabajo definida, ningún trabajador con jornada laboral definida sobrepasará las 45 horas semanales, siendo todos los turnos de trabajo de no más de 8 horas diarias.²⁴ (Véase anexo 9)

5.4.2. Inducción y capacitación

Objetivos:

- Implementar el método de inducción más adecuado con respecto a las características de la empresa ayudando a que los nuevos trabajadores desarrollen un sentido de pertenencia y colaboración para con la empresa.
- Dotar al personal de conocimiento requerido en cada área y ayudar a desarrollar las capacidades propias que propicien mejores resultados para la empresa evitando los reprocesos.

El proceso utilizado para colocar a las personas en su cargo será a través de un esquema de inducción moderno, ya que, facilita la retroalimentación entre los trabajadores, y nos muestra una forma de trabajar flexible y adaptable a los cambios, privilegiando el cambio, la mejora constante y el desarrollo de actividades que facilitan la creación de ventajas competitivas de la

²⁴ Se utilizaron fuentes del gobierno como base de información acerca de las normativas vigentes y las practicas permitidas, (Gobierno de Chile, 2017) <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-propertyvalue-22094.html>
(Gobierno de Chile, 2017) <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-109451.html>

organización siempre de la mano con las metas y objetivos que se deben cumplir, pero con cierta libertad de acción, obediencia en normas y reglas generales de la empresa, esto a su vez facilita la motivación de los trabajadores, al sentirse escuchados y someter la forma de hacer las cosas a cambios en pro del bien común de la organización.

Personal de administración

Se efectuará una inducción general para los cargos de administración , dando a conocer todas las áreas de la empresa detalladamente, ésta será realizada por los dueños de la empresa, con especial énfasis al cargo de administrador general, la culturización se hará a través de los dueños de la empresa en reuniones con los encargados de cada área, traspasando los valores, cultura, normas, políticas, actitudes, expectativas y modo de funcionamiento que se quiere inculcar en la organización, el seguimiento a los cargos de administración, se hará a través de los dueños de la empresa, haciendo de mentores.

Las capacitaciones se realizarán a través de reuniones entre los dueños de la empresa y los administradores de cada área, con el fin de esclarecer los objetivos y expectativas que persigan los dueños en cada cargo, no se harán capacitaciones de otro tipo para puestos administrativos, ya que, dado su nivel profesional, todo lo necesario para cumplir las expectativas del cargo viene aprendido con anterioridad.

Personal de operaciones

Se realizarán dos procesos de inducción, una específica sobre temas y aspectos del área donde los postulantes seleccionados ingresen a trabajar a cargo del encargado de recursos humanos y una inducción muy general acerca de las demás áreas de la empresa, también liderada por el encargado de recursos humanos con el solo fin de que conozcan a grandes rasgos de qué se trata la organización y cómo funciona, haciendo de supervisores tutores, además serán los responsables del seguimiento y de la comunicación efectiva acerca de la adaptación y desempeño desarrollado por los trabajadores a su cargo.

Las capacitaciones se realizarán utilizando la jerarquización del organigrama, es decir, jefes y subordinados para cada área, además de instruirse a través del servicio de capacitaciones del

Sence²⁵, en cursos que sean de ayuda para el trabajo a desempeñar en el centro, dependiendo de cada cargo, bajo el programa Impulsa personas → Impulsa empresas.

5.4.3. Motivación y desarrollo personal

Objetivos:

- Motivar de forma constante a los trabajadores para que se sientan parte de la organización
- Establecer incentivos claros y atractivos para todo el personal de la empresa
- Mejorar productividad mediante eficiente motivación
- Contar con bajo índice de rotación de personal

Incentivos al personal

Reconocimiento de trabajo intachable a través del facultamiento de toma de decisiones, pero siempre con orientación al cliente, les otorga poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de la organización, convirtiéndolas en asociadas de la organización, utilizar todas las habilidades de todo el personal, todo el tiempo.

Festejar alcance de metas en conjunto, incentivando el apoyo mutuo y el trabajo grupal, haciéndolos partícipes de los resultados de la empresa, como piezas claves del éxito, hacer que se sientan orgullosas de pertenecer a la organización, ésta celebración se llevaría a cabo un día de cada año, en el mismo recinto, con todos los trabajadores como invitados, pudiendo esta vez, ellos disfrutar de los servicios diarios brindados por el centro, y así paralelamente obtener una retroalimentación de ellos, para con el servicio que ellos mismos prestan cada día a los huéspedes, sería una celebración en el día, sin incluir ésta hospedaje.

Motivar al personal entregando un clima organizacional positivo, con cultura democrática y participativa, sometida a reglas generales, pero manteniendo una receptividad a sugerencias e ideas que mejoren la eficacia organizacional.

²⁵ Capacitaciones vienen dadas por Sence, en un enorme listado presentado a través de su página (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, 2017) <http://www.sence.cl/portal/Oportunidades/Impulsa-Personas/Impulsa-para-Empresas/>

Comunicación intensa entre los altos cargos y sus subordinados, para incentivar el liderazgo innovador, un ambiente psicológico agradable al sentirse escuchados por los superiores, trabajo en equipo, y satisfacción en el puesto, promover la creatividad, las nuevas ideas, y las iniciativas.

Remuneraciones justas y beneficios adecuados como recompensas canjeables en servicios de la empresa, para lo cual se entregará un premio mensual al mejor trabajador operacional, y el flamante ganador, podrá hacer uso de las instalaciones junto a un/a acompañante, alguno de los días de menos demanda, siempre y cuando el recinto tenga disponibilidad de cupos, además la publicación de la elección se hará a través de una foto impresa del trabajador con la frase “mejor trabajador del mes” adjuntada al límite inferior de la imagen, en la recepción del centro turístico, será publicada el primer día del mes siguiente a la elección.

Debemos tener en cuenta siempre para el buen funcionamiento de las políticas de desarrollo y motivación del personal los siguientes aspectos:

- La motivación debe ser diaria y de forma consistente, si no, por muy buena que sea en un momento, puede terminar desapareciendo.
- Tener objetivos claros y atractivos, conocidos por toda la organización, los incentivos deben ser suficientemente atractivos para generar deseo importante de acción de parte del personal.

5.4.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Tabla 33. Detalle de Remuneraciones y Compensaciones

Cargo	Personal	Sueldo Base	Gratificación	Total Imponible	Colación	Movilización	Total Haberes	Afp y Salud	Cesantía	Impto 2da Categoría	Sueldo Bruto	Sueldo Bruto Total
Recepcionistas	2	\$270.000	\$67.500	\$337.500	\$30.000	\$30.000	\$397.500	\$62.573	\$2.025	-	\$332.903	\$665.805
Mucamas	2	\$270.000	\$67.500	\$337.500	\$30.000	\$30.000	\$397.500	\$62.573	\$2.025	-	\$332.903	\$665.805
Encargado exterior jardín	1	\$320.000	\$80.000	\$400.000	\$30.000	\$30.000	\$460.000	\$74.160	\$2.400	-	\$383.440	\$383.440
Encargado mantención	1	\$400.000	\$100.000	\$500.000	\$30.000	\$30.000	\$560.000	\$92.700	\$3.000	-	\$464.300	\$464.300
Guía excursion	1	\$300.000	\$75.000	\$375.000	\$30.000	\$30.000	\$435.000	\$69.525	\$2.250	-	\$363.225	\$363.225
Ayudantes guía	1	\$270.000	\$67.500	\$337.500	\$30.000	\$30.000	\$397.500	\$62.573	\$2.025	-	\$332.903	\$332.903
Salvavidas	2	\$350.000	\$87.500	\$437.500	\$30.000	\$30.000	\$497.500	\$81.113	\$2.625	-	\$413.763	\$827.525
Encargado spa	1	\$350.000	\$87.500	\$437.500	\$30.000	\$30.000	\$497.500	\$81.113	\$2.625	-	\$413.763	\$413.763
Masajistas	2	\$600.000	\$106.875	\$706.875	\$30.000	\$30.000	\$766.875	\$131.055	\$4.241	-	\$631.579	\$1.263.158
Personal spa	2	\$350.000	\$87.500	\$437.500	\$30.000	\$30.000	\$497.500	\$81.113	\$2.625	-	\$413.763	\$827.525
Guardias	3	\$400.000	\$100.000	\$500.000	\$30.000	\$30.000	\$560.000	\$92.700	\$3.000	-	\$464.300	\$1.392.900
Instructor yoga	1	\$300.000	\$75.000	\$375.000	\$30.000	\$30.000	\$435.000	\$69.525	\$2.250	-	\$363.225	\$363.225
Administrador	1	\$1.500.000	\$106.875	\$1.606.875	\$30.000	\$30.000	\$1.666.875	\$297.915	\$9.641	\$27.014	\$1.359.319	\$1.359.319
Encargado de abastecimiento	1	\$700.000	\$106.875	\$806.875	\$30.000	\$30.000	\$866.875	\$149.595	\$4.841	\$3.133	\$712.439	\$712.439
Encargado de marketing	1	\$700.000	\$106.875	\$806.875	\$30.000	\$30.000	\$866.875	\$149.595	\$4.841	\$3.133	\$712.439	\$712.439
Encargado finanzas	1	\$700.000	\$106.875	\$806.875	\$30.000	\$30.000	\$866.875	\$149.595	\$4.841	\$3.133	\$712.439	\$712.439
Técnico enfermero	1	\$500.000	\$106.875	\$606.875	\$30.000	\$30.000	\$666.875	\$112.515	\$3.641	-	\$550.719	\$550.719
Encargado recursos humanos	1	\$700.000	\$106.875	\$806.875	\$30.000	\$30.000	\$866.875	\$149.595	\$4.841	\$3.133	\$712.439	\$712.439
Totales	25	\$8.980.000	\$1.643.125	\$10.623.125	\$540.000	\$540.000	\$11.703.125	1.969.527	\$63.739	\$39.545	9.669.859	\$12.723.368

Fuente: elaboración propia

5.4.5. Evaluación del personal

Objetivos:

- Obtener información de cada miembro del equipo de trabajo, desde las diferentes perspectivas obteniendo información más confiable
- Reducir los sesgos y prejuicios provenientes de la evaluación ejercida por solo una persona
- Proporcionar retroalimentación constructiva y anónima identificando las necesidades de desarrollos de los miembros del equipo.
- Motivar a los empleados a conocerse mejor, esclareciendo sus propias fortalezas y debilidades.

La evaluación del personal se llevará a cabo a través una evaluación de 360°, con el fin de medir las competencias conductuales de los colaboradores obteniendo retroalimentación de su desempeño desde jefes, compañeros, subordinados, clientes en las competencias claves que requiere el puesto, además es necesario que el evaluado haga una introspección y visualice su propio desempeño, por lo tanto, al contar con su perspectiva y la retroalimentación de los demás se logra obtener y mantener un equilibrio de puntos de vista, dando mayor objetividad al método 360°.

Con especial énfasis a traspasar seguridad en el proceso a los trabajadores para que el método tenga éxito y se obtengan los resultados esperados.

Figura 38. Evaluación de 360°



Fuente: imagen de referencia

La evaluación 360° se llevará a cabo a través de una encuesta de satisfacción al cliente recopilando información externa y una encuesta interna aplicada a los miembros de la empresa (Véase anexo 10)²⁶

La encuesta externa se proporcionará impresa a los clientes del centro turístico, que hayan gozado de los servicios diarios y/o hospedaje brindados por la empresa, para que luego sus resultados sean analizados y estudiados por el encargado de recursos humanos, será aplicada de manera diaria durante toda una semana, la idea es entregarla en temporada alta con el fin de conocer el servicio entregado en la época de mayor demanda.

La encuesta interna se implementará a través de la plataforma web www.encuestafacil.com la cual entrega la opción gratis de aplicar encuesta 360 grados a los empleados de una empresa, brindando la opción de imprimir los resultados, para luego ser analizados por el encargado de recursos humanos y obtener la información pertinente.

5.5. Presupuesto del plan organizacional y de personal

Tabla 34. Presupuesto del plan organizacional y de personal

Item	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Sueldo Base		\$139.440.000	\$139.440.000	\$139.440.000	\$139.440.000	\$139.440.000
AFP y salud		\$30.880.224	\$30.880.224	\$30.880.224	\$30.880.224	\$30.880.224
Cesantía		\$4.996.800	\$4.996.800	\$4.996.800	\$4.996.800	\$4.996.800
Impuesto Segunda Categoría		\$474.540	\$474.540	\$474.540	\$474.540	\$474.540
Asignación movilización		\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000
Asignación colación		\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000
Gratificaciones		\$27.120.000	\$18.150.000	\$18.150.000	\$18.150.000	\$18.150.000
Reclutamiento y selección*	\$625.750	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capacitación*	\$1.575.900	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Evaluación personal*		\$8.460	\$8.460	\$8.460	\$8.460	\$8.460
Motivación del personal*		\$481.000	\$481.000	\$481.000	\$481.000	\$481.000
Total	\$2.201.650	\$ 221.401.024	\$212.431.024	\$212.431.024	\$212.431.024	\$212.431.024

Fuente: elaboración propia

El reclutamiento considera costos de evaluación laboral efectuada por psicólogo externo, costos de avisos de oferta de trabajo e impresiones de contratos de trabajo.

²⁶ Fuentes utilizadas para confección de encuestas, (Encuesta Fácil, 2016) <https://www.encuestafacil.com/RespWeb/Cuestionarios.aspx?EID=77260&MSJ=NO#Inicio>, (Google , 2017) <https://docs.google.com/forms/d/1W2m2OlpPAZP3P-i5KpzqH1RoEXc950sLpx43mGjLrwQ/edit>

Capacitaciones a través del servicio Sence, teniendo como tope máximo un 1% de las remuneraciones anuales de la empresa (Servicio nacional de capacitación y empleo, 2017)

Los costos de la evaluación del personal serían solamente las impresiones de 80 encuestas diarias durante 7 días a la semana, las impresiones de los resultados de la encuesta interna online que serían 4 hojas, suponiendo el valor de cada impresión a \$15 (incluye hoja y tinta)

La motivación del personal y sus costos asociados consideran los costos del premio al mejor trabajador mensual más acompañante, y la celebración anual de todos los trabajadores más acompañante.

6. Aspectos legales

6.1. Objetivos aspectos legales

- Guiar el proceso regulación de la empresa de acuerdo con las características basadas en la estructura legal establecida.
- Identificar el proceso de constitución y los órganos sociales de la nueva empresa.
- Otorgar responsabilidades a los socios basados en los estatutos legales que facilitan el manejo responsable de la empresa.
- Conocer los métodos y posibles causas de disolución de la empresa, en conjunto con el proceso de liquidación de la Sociedad.

6.2. Estructura legal de la empresa

CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

Para lograr la constitución de la empresa en base a este tipo de Sociedad, se seguirán los pasos y formalidades requeridos.

1. La estructura legal del Centro Turístico será guiada en base a las normas y regulaciones de una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L), decisión tomada en base a la constitución de los miembros de la empresa.

Una constitución en base a una Sociedad de Responsabilidad Limitada permitirá que los 5 socios a cargo de Mangata puedan administrar y tomar por sí mismos las decisiones más relevantes de la empresa en base a los montos de los aportes para Capital Propia, el cual en este caso se encuentra dividido en partes iguales entre los cinco aportantes, lo que no convierte a los responsables directos por las deudas de las sociedad, es decir, no debe responder personalmente por éstas en caso de haberlas.

El Gerente General será el representante legal de la empresa encargado de solicitar la clave en el Servicio de Impuestos Internos, con la cual se procede a creación de la empresa en un día, para esto se utilizará un modelo de contrato de sociedad de responsabilidad limitada (véase anexo 11) estándar, para la cual se establece como motivo de disolución de la sociedad la muerte de uno de los socios

2. Se procede a la redacción de la escritura pública y su extracto.
3. Se legaliza la escritura pública y su extracto en la notaría.
4. Se realiza la inscripción del extracto de constitución en el Conservador de bienes raíces.
5. Inscripción en el Rol Único Tributario y declaración de inicio de actividades en el Servicio de Impuestos Internos. (véase anexo 2).
6. Solicitud de patente comercial al municipio de Casablanca (véase anexo 3).
7. Permiso de obras o edificación (véase anexo 4).
8. Timbraje de documentos tributarios SII (véase anexo 5)

Publicación del extracto en el Diario Oficial.

Además, una sociedad de este tipo permitirá a los socios que el centro pueda ejercer cualquier tipo de actividad lucrativa lícita, en este caso comercial bajo los estatutos sociales.

6.3. Leyes y normas

6.3.1. Leyes y normas sectoriales, regionales y comunales

Norma NCh2939 Termas- Requisitos para su calificación.

Esta norma se estudió para especificar los requisitos generales, de gestión y de calidad que deben cumplir las termas para optar a la calificación de 1,2,3,4 o 5 estrellas.

Por no existir Norma Internacional, en la elaboración de esta norma se han tomado en consideración los documentos siguientes:

- a) Reglamento de aguas minerales Dcto. n° 106, de 1997, Ministerio de Salud, Chile
- b) NCh2760. Of2003 Clasificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico.
- c) Ley número 6/1994, de 24 de noviembre de 1994 sobre Balnearios-aguas mineromedicinales, Extremadura, España.
- d) Real decreto 1315/1992, de 30 de octubre, reglamento del dominio público hidráulico aprobado por Real Decreto 849/1986, de 11 de abril, España.
- e) Reglamento de piscinas de uso público, Dcto. N° 209, de 2002, Ministerio de Salud, Chile.

Esta norma ha sido aprobada por el Consejo del Instituto Nacional de Normalización, en sesión efectuada el 25 de octubre de 2005.

Esta norma ha sido declarada Oficial de la República de Chile por Resolución Exenta N° 879, de fecha de 15 de diciembre de 2005, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, publicada en el Diario Oficial del 23 de diciembre de 2005²⁷.

Norma chilena – NCh2964 alojamiento turístico – cabañas – requisitos para su calificación.

Las cabañas, en cualquiera de sus calificaciones, debe tener una organización tal, de manera que preste los servicios correspondientes a su calificación y los que promocióne. En particular las cabañas, deben:

- a) Contar con un manual de organización documentado que contenga a lo menos:
 - organigrama o esquema de cargos en el cual se establecen las relaciones funcionales, jerárquicas y de control;
 - definición y estructuración de las áreas de la organización, incluyendo la definición de las funciones de esas áreas; y
 - requisitos y criterios de selección del personal para todas y cada una de las áreas del establecimiento, incluyendo las competencias y habilidades que debe poseer el personal, de acuerdo con la definición y estructuración de las áreas de la organización, incluyendo la definición de las funciones de esas áreas; y
 - requisitos y criterios de selección del personal para todas y cada una de las áreas del establecimiento, incluyendo las competencias y habilidades que debe poseer el personal, de acuerdo con la definición y estructuración de las áreas que se hayan establecido;

- b) Contar con procedimientos que permitan garantizar la calidad de los servicios ofrecidos, así como la oportunidad en que se prestan los mismos
Contar con un procedimiento o programa implica que el mismo está definido, implementado y es mantenido al interior de la organización. Cuando la presente norma así lo requiera, dicho procedimiento o programa debe estar documentado.
Del mismo modo, cuando la norma lo requiera, la organización debe contar con los registros que evidencien la aplicación de los procedimientos o programas con que cuenta, estén documentados o no.

²⁷ Información recopilada <http://www.calidadturistica.cl/archivos/alojamiento/Termas-NCh2939-Of2005.pdf>

NOTA: En caso de que la organización lo considere necesario, puede contar con más procedimientos, documentados o no, de los exigidos en esta norma, con el objeto de garantizar la calidad de los servicios.

Las actividades siguientes corresponden a aquellas mínimas que deben contar con uno o más procedimientos documentados para su realización, considerando los requisitos definidos en la presente norma:

- b.1) reservas del servicio de alojamiento turístico que preste el estancamiento, con los registros correspondientes.
- b.2) servicio de recepción (check in y check out), con los registros correspondientes.
- b.3) recepción y tratamiento de reclamos y sugerencias, que incluya los canales de comunicación entre el huésped, la persona encargada al interior del establecimiento, los plazos de respuesta al huésped y el registro de la acción tomada.
- b.4) plan de emergencia ante situaciones tales como terremoto, tsunami o incendio.
- b.5) servicio de custodia de valores; cuando sea aplicable.
- b.6) servicio de custodia de equipaje.
- c) Contar con el personal competente y que cuente con la capacitación y entrenamiento según las necesidades del establecimiento con sus respectivos registros, la que debe incluir:
 - c.1) capacitación sobre las políticas y prácticas adoptadas por el establecimiento respecto de medidas y/o políticas de protección que el establecimiento ha adoptado para evitar la explotación de las personas menores de edad, en cualquiera de sus formas, especialmente sexual, incluyendo el adecuado manejo de situaciones de esta naturaleza, cuando estas se presentes en el ejercicio de sus labores.
 - c.2) capacitación de los planes de emergencia que el establecimiento haya definido, de cómo actuar en situaciones de emergencia tales como terremoto, tsunami o incendio, y como informar a los huéspedes de los planes de seguridad en las unidades habitacionales y lugares de uso común.
- d) Contar con un protocolo de atención para personas con discapacidad, cuyo alcance sea a lo menos para los servicios de recepción, de alimentos y bebidas.
- e) Informar los planes de emergencia que el establecimiento haya definido, de cómo actuar en situaciones de emergencia, tales como terremoto, tsunami o incendio, y lugares de uso común, en español y en segundo idioma.
- f) Contar con todo el personal debidamente identificado.

- g) Contar con un protocolo de atención para personas con discapacidad, cuyo alcance sea a lo menos para los servicios de recepción, de alimentos y bebidas.²⁸

Ley 20423

Artículo 32.- Los prestadores de servicios turísticos se inscribirán en el Registro, sin costo alguno, y podrán someterse a las certificaciones de calidad de conformidad con las disposiciones contenidas en la presente ley y sus normas complementarias.

Artículo 34.- Los prestadores de servicios de alojamiento turístico deberán inscribirse en el Registro. Por su parte, los prestadores de servicios de turismo aventura deberán inscribirse en aquél y, además, cumplir con los requisitos de seguridad a que se refiere el artículo 38 de la presente ley.

Artículo 46.- El Servicio Nacional de Turismo estará facultado para supervisar el cumplimiento de las normas relativas al Sistema, a la certificación de calidad y estándares de seguridad, incluyendo el correcto uso del Sello, establecidas en esta ley y en sus normas complementarias. Artículo 47.- Para los efectos anteriores, el Servicio Nacional de Turismo podrá realizar visitas inspectoras a establecimientos o lugares donde se desarrollen actividades o se presten servicios turísticos. Los prestadores deberán colaborar con el referido organismo, facilitándole el acceso a la información como también a las dependencias del establecimiento o al lugar y el control de los servicios que se prestan.

6.3.2. Leyes y normas específicas: ambientales, tributarias, comerciales, laborales

El sistema de calidad turística cuenta con más de 49 normas, divididas en 4 áreas, en las cuales Mangata clasifica como Alojamiento turístico; los que de acuerdo con el Sello de Calidad Turística "...constituyen parte importante de la cadena de comercialización en los servicios turísticos. Actualmente, el Sistema de Calidad cuenta con dieciséis normas técnicas en esta materia, que establecen requisitos mínimos con los que debe cumplir respecto de su organización, servicios, infraestructura y competencias laborales de las personas que allí trabajan. Su finalidad es brindar transparencia al mercado y otorgar una garantía de calidad del servicio a los clientes".²⁹

De acuerdo con la ley de turismo 20.423, que regula la industria turística en Chile, el turismo se convierte en un eje estratégico de desarrollo para el país y junto con esta ley se le da vida a la subsecretaría de turismo y el ministerio de economía, pasa a llamarse Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

²⁸ Información recopilada <http://www.calidadturistica.cl/archivos/alojamiento/NCh02964-2013.pdf>

²⁹ Información recopilada <http://www.calidadturistica.cl/la-certificacion/normas-y-documentos/>

La ley 20.423 tiene por objeto el desarrollo y promoción de la actividad turística, por medio de mecanismos destinados a la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales.

6.3.3. Certificaciones

- NORMA ISO 9001:

La empresa constará con la certificación de la norma ISO 9001 referente a los Sistemas de Gestión de la Calidad, ya que esta norma proporcionará a la empresa la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para el control del rendimiento y la eficiencia, esto otorgará un valor agregado fundamental para la empresa, ya que será imprescindible para aquellos clientes a quienes les es relevante la entrega de calidad en sus servicios.

Para la certificación de esta norma se necesitará la asesoría de un consultor quien se encargará de la capacitación interna, del desarrollo del sistema y su manual.

Al concluir la certificación de la norma se incurrirán en un costo de \$15.000, y se le cancelará al consultor un valor de \$30.000 pesos por sus servicios. Adicionalmente, se deberá cancelar un valor anual para su mantención de \$5.000.

- PERMISO DE OBRAS

Para poder edificar dentro del terreno debemos solicitar un formulario para trámites de obras de la municipalidad de Casablanca, llamado “solicitud de permiso de edificación” para obra nueva o certificado de informaciones previas, una vez obtenido el Certificado de Informaciones previas se podrá tramitar el “permiso de edificación”, en la Dirección de Obras Municipales del Municipio correspondiente a su domicilio, en este caso, Casablanca, entre los documentos a presentar para obtener el permiso se necesita Certificado de factibilidad de dación de agua potable y alcantarillado, otorgado por la Empresa de Servicios Sanitarios, en este caso, ya que, es un lugar donde existan redes públicas, luego ,el “certificado de recepción de las obras” y el “certificado de destino”, si el destino solicitado es compatible con el uso de suelo permitido por el plan regulador. Estos antecedentes permitirán evaluar si es oportuno y/o conveniente continuar con la iniciativa., además de todos los demás documentos que se deben presentar poder efectuar la construcción en el terreno, se debe considerar que entre los documentos a entregar para solicitar este permiso, se necesita el certificado de factibilidad de dotación de servicios y agua potable y alcantarillado, o el proyecto de alcantarillado y agua potable, aprobado por el servicio de salud de la región de Valparaíso en caso de no existir empresa de servicios, la recepción y aprobación

del documento está en manos de dirección de obras de la municipalidad, ubicado en Av. Diego Portales 60, 2° Piso, Casablanca, región de Valparaíso.

El costo del permiso de obras se calcula con un 1,5% del capital de trabajo de la empresa, en este caso tendría un total de \$8.713.367

- RESOLUCIÓN SANITARIA

Para el proyecto es indispensable la resolución sanitaria, ya que, al ser una empresa que entre sus servicios ofrece alimentación, no podría funcionar sin contar con esta certificación sanitaria, las cuales “permiten el funcionamiento de todas las instalaciones que producen, elaboran, preservan, envasan, almacenan, distribuyen y/o expenden alimentos o aditivos alimentarios.” (Gobierno de Chile, 2015), el buen funcionamiento de ésta será fiscalizada por la secretaria regional ministerial (SEREMI) de salud, quien asegurará el cumplimiento de la legislación, inspeccionando el establecimiento en los días siguientes al ingreso de la solicitud. La solicitud se realizará una vez terminada toda la construcción del centro turístico, y justo antes de poner en marcha la apertura del centro, siendo éste, uno de los requisitos para asegurar la habilitación del recinto de acuerdo con las exigencias legales, según ³⁰.

El valor de la resolución sanitaria para este caso asciende a \$611.700, cancelado a través del sitio web de la Tesorería General de la República o en la caja del Seremi de salud correspondiente, donde el sistema arrojará un comprobante de pago y de solicitud.

- PATENTE COMERCIAL

Es fundamental obtener la patente comercial antes de realizar las inversiones para poder ejercer la actividad comercial, para lo cual se ha obtenido información acerca del Plano Regulador de Casablanca, con lo cual se ha determinado que la actividad es compatible con la zona dónde se llevará a cabo la operación.

Es esencial que esté trámite sea realizado antes de comenzar con la actividad del centro turístico, y para poder concretarlo será necesario obtener antes las dos certificaciones nombradas anteriormente.

El costo de la patente comercial está relacionado directamente con el capital propio declarado, en el caso de la comuna de Casablanca para calcular el monto a cancelar por este trámite se le aplica al capital propio una tasa de 5 por mil, por lo que el costo total de la patente asciende a \$ 2.904.406.

- REGISTRO DE MARCA

³⁰ Información recopilada desde municipalidad de Casablanca (Gobierno de Chile, 2015)
<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/ver/172>

Para el registro de marca se contrataron los servicios de INAPI (Instituto Nacional de Propiedad Industrial, el cual además de registrar la marca asegura la protección del nombre del centro turístico ante terceros con una vigencia de 10 años renovables.

Para realizar el procedimiento de registro de marca se debe incurrir en dos costos, en primer lugar, para analizar la factibilidad de la marca, lo cual tiene un costo de \$29.990 y luego, la solicitud de Registro de Marca, con un costo de \$100.000.³¹

Para la generación de estos y otros certificados es necesario además acreditar la factibilidad del uso del suelo, por lo que se tramitó la solicitud de este documento. (véase anexo 16)

6.4. Presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha

Para el ámbito legal se necesitan una serie de permisos y documentos otorgados por la municipalidad de Casablanca³², por los cuales se debe cancelar el valor que se detalla a continuación:

Tabla 35. Certificados municipales

Documentos Municipales	Cantidad	Valor en UTM	Total
Certificado de patente comercial	2	0,05	\$ 4.697
Copia autorizada de documentos	3	0,03	\$ 4.227
Copia simple de documentos	5	0,005	\$ 1.174
Copia autorizada de derechos municipales	1	0,02	\$ 939
Total documentos municipales			\$ 11.038

Fuente: elaboración propia

Se debe tener en cuenta que, para la asesoría contable, se realiza la contratación de un contador auditor, al cual se le cancelan honorarios por \$100.000.

En la siguiente tabla se detallan todos los costos asociados a los aspectos legales:

³¹ Información obtenida de: http://www.abogadoc.com/registro-de-marca/?adpos=1t1&kw=registro%20marcas&dev=c&ca=331787235&ad=25727514195&gclid=EAIAIQobChMIvMCA_NWq1wIVEgmRCh38hwxHEAAYASAAEgI-mPD_BwE

³² Información obtenida de: http://transparencia.municasablanca.cl/costos_reproduccion.php

Tabla 36. Costos legales

Detalle	Costo
Contador auditor	\$ 100.000
Firma notarial	\$ 7.000
Resolución sanitaria	\$ 611.700
Iniciación de actividades	\$ 150.000
Derechos municipales	\$ 11.038
Permiso de obras	\$ 8.713.367
Norma ISO 9001	\$ 45.000
Patente comercial	\$ 2.904.456
Total	\$ 12.392.561

Fuente: elaboración propia

7. Plan económico y financiero

7.1. Objetivos plan económico y financiero

- Generar flujos de Caja positivos para todos los periodos dentro del horizonte de evaluación
- Incrementar las ventas por sobre un 5% anual
- Obtener una rentabilidad mayor a la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas
- Lograr un valor actual neto del proyecto mayor a cero

7.2. Construcción flujos de caja puro.

7.2.1. Inversión inicial

Para la construcción de los flujos de caja del proyecto puro se requiere la siguiente inversión inicial en activos fijos:

Tabla 37. Inversión Inicial en activos fijos

Costo de terreno	Cantidad	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)	IVA (\$)	Neto (\$)
Terreno	1	250.000.000	250.000.000	39.915.966	210.084.034
Estacionamiento	1	7.987.374	7.987.374	1.275.295	6.712.079
Total Costo Terreno			257.987.374	41.191.261	216.796.113

Obras Civiles	Cantidad	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)	IVA (\$)	Neto (\$)
Domos 2 personas	6	1.209.500	7.257.000	1.158.681	6.098.319
Domos 4 personas	8	2.150.222	17.201.776	2.746.502	14.455.274
Domos 6 personas	6	3.359.722	20.158.332	3.218.557	16.939.775
Domo Central	1	113.021.031	113.021.031	18.045.375	94.975.656
Piscina de Hormigón 8,00 x 4,00 m	2	8.898.000	17.796.000	2.841.378	14.954.622
Termas	2	13.347.000	26.694.000	4.262.067	22.431.933
Containers	7	1.860.000	13.020.000	2.078.823	10.941.176
Medidor	1	45.184	45.184	7.214	37.970
Total Obras Civiles			\$ 215.193.323	\$34.358.598	\$180.834.725

Accesorios deportivos	Cantidad	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)	IVA (\$)	Neto (\$)
Bastones ALTA VIA	35	39.900	1.396.500	222.971	1.173.529
Cantimplora SURVIVAL CANTEEN 19 PIEZAS	35	15.500	542.500	86.618	455.882
Colchoneta Mat Yoga Alfombra Pilates Goma	20	6.990	139.800	22.321	117.479
Gorros ARE BEANIE	35	13.900	486.500	77.677	408.824
Guantes ASMARA	35	9.500	332.500	53.088	279.412
Linterna de mano 3 IN 1 LED FLASHLIGHT 80 LUMENS	35	14.990	524.650	83.768	440.882
Mochila ATTEND	35	29.700	1.039.500	165.971	873.529

Total Accesorios deportivos	\$ 4.461.950	\$ 712.412	\$ 3.749.538
------------------------------------	---------------------	-------------------	---------------------

Enseres					
Alfombra 120x170 cm Mix beige Home Collection	15	49.990	749.850	119.724	630.126
Alfombra Kelim Redonda 1,5x1,5 cm Idetex	6	29.990	179.940	28.730	151.210
Alfombra Rayascolores Fenix 50X90 Home Collection	3	3.990	11.970	1.911	10.059
Alfombra redonda 60x60 cm Home Collection	20	2.990	59.800	9.548	50.252
Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	100	2.990	299.000	47.740	251.261
Anteojos Outdoors COLORADO	35	46.900	1.641.500	262.088	1.379.412
Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	28	4.990	139.720	22.308	117.412
Combinación Ducha Mossini Stretto	24	45.990	1.103.760	176.231	927.529
Cortina enrollable bambú madera 80 x 165 cms Home Collection	172	9.990	1.718.280	274.347	1.443.933
Cubrecama Coral Sherpa single Mashini	60	38.990	2.339.400	373.518	1.965.882
Dispensador de jabón Rubber Home Collection	28	3.990	111.720	17.838	93.882
Espejo con bisel cherry 100x100 cm Klipen	8	35.990	287.920	45.971	241.950
Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	28	19.990	559.720	89.367	470.353
Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	50	7.990	399.500	63.786	335.714
Frazada Jacquard Zarina 1 plazas burdeo 145x210 cm Zahr	60	22.990	1.379.400	220.240	1.159.160
Funda sillón beige Homy	6	20.290	121.740	19.438	102.303
Funda 2 cuerpos beige Homy	3	25.390	76.170	12.162	64.008
Pasamano pino Finger Joint Generico	2	14.990	29.980	4.787	25.193
Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	30	16.990	509.700	81.381	428.319
Porta toalla con chupón Interdesign	20	4.990	99.800	15.935	83.866
Porta Zapatos 6 Pares Nuevo Hogar	2	9.490	18.980	3.031	15.950
Seca manos junior plus m-88 Mediclinics	4	94.990	379.960	60.666	319.294
Set 4 piezas organización escritorio negro the perfect home	1	5.990	5.990	956	5.034
Set 24 piezas Oasis azul Tramontina	15	24.990	374.850	59.850	315.000
Set 6 vasos Aras 360 ml Lav	15	4.990	74.850	11.951	62.899
Set de baño 5 piezas Gentile	20	19.990	399.800	63.834	335.966
Set de ollas inducción Teka	2	189.990	379.980	60.669	319.311
Set de platos de comida Home Collection	100	5.990	599.000	95.639	503.361

Set de 7 utensilios Maid acero inoxidable Magefesa	3	8.990	26.970	4.306	22.664
Set sartén + omeletera + freidora Brinox	2	39.990	79.980	12.770	67.210
Set de 6 tazas de café porcelana con base Home Collection	14	7.990	111.860	17.860	94.000
Silla de PC Negra Karson	16	12.990	207.840	33.184	174.655
Toalla 700gr sabana baño 90x170 cm blanco Royal Supreme	24	14.990	359.760	57.441	302.319
Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	148	6.990	1.034.520	165.176	869.345
Contenedores de basura 1,100 lts.	3	417.990	1.253.970	200.214	1.053.756
Contenedores de basura 360 lts.	2	109.990	219.980	35.123	184.857
Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	148	4.490	664.520	106.100	558.420
Total enseres			\$18.011.680	\$2.875.814	\$15.135.866

Equipos e instalaciones					
Primeros auxilios FIRST AID KIT HIKE	3	16.000	48.000	7.664	40.336
Camara de Frio Congelado 3.00x3.00x2.50Mt	1	3.890.000	3.890.000	621.093	3.268.908
Combo Lavadora frontal 7 Kg. + Secadora 7 Kg. Bosch	3	649.990	1.949.970	311.340	1.638.630
Cocina 6PI2HrnChG1 Maigas	1	899.990	899.990	143.696	756.294
Encimera 4 quemadores MCE435H Mademsa	2	94.990	189.980	30.333	159.647
Horno industrial 2 cámaras alta Maigas	1	799.990	799.990	127.730	672.261
Refrigerador SBS FRS-ZB577BM Daewoo	1	469.990	469.990	75.041	394.950
Lavamanos mural discapacitado sin fijación, Sanitana	1	199.990	199.990	31.931	168.059
Lavamanos Tomé blanco Fanaloza	1	19.990	19.990	3.192	16.798
Lavaplatos Acero 2 cubetas 2 escurridores 160 x 51 cm Teka	1	134.990	134.990	21.553	113.437
Receptáculo Acrílico Rectangular 72x140x7 cm Blanco Sensi Dacqua	20	69.990	1.399.800	223.498	1.176.303
Receptáculo para Ducha 70 x 70 cm Blanco Sensi Dacqua	4	27.990	111.960	17.876	94.084
Sala de Baño Integral WC-lavamanos fanaloza	27	39.990	1.079.730	172.394	907.336
Sauna Madera Nativa 123 x 123 x 204 cm Lathi Norglas	3	1.839.990	5.519.970	881.340	4.638.630
Tina Spa 190 x 135 x 80 cm Metz Full Norglas	1	2.994.290	2.994.290	478.080	2.516.210
Wc discapacitado omega para fluxor Stretto	1	129.990	129.990	20.755	109.235
Total Equipos e instalaciones			\$19.838.630	\$3.167.512	\$16.671.118

Muebles					
Banca simple Asenti	4	149.990	599.960	95.792	504.168
Cama Americana 2 plazas Spring III Flex	20	59.990	1.199.800	191.565	1.008.235
Camarote 1 plaza + Cama auxiliar Heitor Gelius	20	189.990	3.799.800	606.691	3.193.109
Camilla de Examen	2	119.990	239.980	38.316	201.664
Camilla portátil Iris crema Incatex	3	159.990	479.970	76.634	403.336
Closet delta 2 puertas - 2 cajones 98x58x200 Tvilum	1	179.990	179.990	28.738	151.252
Comedor 5 piezas negro Casa Bonita	20	29.990	599.800	95.766	504.034
Escritorio + librero Tvilum cerezo Tvilum	4	36.990	147.960	23.624	124.336
Escritorio City 140x140x76cm vidrio Asenti	1	19.990	19.990	3.192	16.798
Escritorio función plus 102x50x80 Tvilum	2	34.990	69.980	11.173	58.807
Escritorio función plus 102x40x77 Tvilum	3	24.990	74.970	11.970	63.000
Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	10	44.990	449.900	71.833	378.067
Juego comedor terraza 6 piezas Sling con quitasol Home Collection	11	89.990	989.890	158.050	831.840
Juego de comedor mesa + 6 sillas Estam Home Collection	1	249.990	249.990	39.914	210.076
Juego de sábanas 1 plaza Lisas Home Collection	60	14.990	899.400	143.602	755.798
Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	40	24.990	999.600	159.600	840.000
Mesa Bar Ratán Café Homy	6	99.990	599.940	95.789	504.151
Mesa de comedor Liu 140x80x75 cm Homy	7	49.990	349.930	55.871	294.059
Mesa recepción 270x60x115 cm Haya Movilockers	1	975.990	975.990	155.830	820.160
Mueble 100 x 50 x 87 cm 2 puertas Blanco Bella Cucina	1	39.990	39.990	6.385	33.605
Mueble base 2 cajones Tvilum	1	79.990	79.990	12.771	67.218
Repisa organizador de herramientas con portacandado tradicional Movilockers	3	239.990	719.970	114.953	605.017
Reposera plegable Relax blanca Home Collection	40	10.990	439.600	70.188	369.412
Sillón Libia negro 1 cuerpo Asenti	20	76.990	1.539.800	245.851	1.293.950
Sofá Mirtha 2 cuerpos 148x79x73 cm Beige Homy	20	99.990	1.999.800	319.296	1.680.504
Velador Aramis 1 cajón 51x45.6x37.2 cm oak Homy	60	39.990	2.399.400	383.098	2.016.303
Total Muebles			\$ 20.145.390	\$3.216.491	\$16.928.899

Otros					
Caja Fuerte Electronica s/Visor Compact 8,6 l YALE	1	21.990	21.990	3.511	18.479
Extintor de incendios multipropósito ABC 4 kilos Fire Master	20	35.990	719.800	114.926	604.874
Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	10	249.990	2.499.900	399.144	2.100.756
Cineraria jester 0,25m Flores de mi tierra	8	2.190	17.520	2.797	14.723
Planta Yucca 1,20m Las Bandurrias	20	20.990	419.800	67.027	352.773
Total Equipos y Otros			\$3.679.010	\$587.405	\$3.091.605

TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	\$539.317.357	\$86.109.499	\$453.207.863
--	----------------------	---------------------	----------------------

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Inversión Inicial agregada al año 0.

Detalle	Neto	IVA	Total
Terreno	\$ 210.084.034	\$ 39.915.966	\$ 250.000.000
Estacionamiento	\$ 6.712.079	\$ 1.275.295	\$ 7.987.374
Construcciones	\$ 169.855.579	\$ 32.272.560	\$ 202.128.139
Capacitaciones	\$ 1.850.126	\$ 351.524	\$ 2.201.650
Publicidad	\$ 1.759.769	\$ 334.356	\$ 2.094.125
Estructuras Metálicas	\$ 10.941.176	\$ 2.078.824	\$ 13.020.000
Muebles	\$ 16.928.899	\$ 3.216.491	\$ 20.145.390
Enseres	\$ 15.135.866	\$ 2.875.814	\$ 18.011.680
Accesorios deportivos	\$ 3.749.538	\$ 712.412	\$ 4.461.950
Equipos en general	\$ 18.479	\$ 3.511	\$ 21.990
Equipo de congelación	\$ 3.268.908	\$ 621.092	\$ 3.890.000
Instalaciones	\$ 9.778.062	\$ 1.857.832	\$ 11.635.894
Equipo de lavandería	\$ 1.638.630	\$ 311.340	\$ 1.949.970
Equipos de cocina	\$ 1.983.151	\$ 376.799	\$ 2.359.950
Seguridad	\$ 604.874	\$ 114.926	\$ 719.800
Sistemas de computación	\$ 2.100.756	\$ 399.144	\$ 2.499.900
Equipamiento médico	\$ 40.336	\$ 7.664	\$ 48.000
Registro marca	\$ 109.235	\$ 20.755	\$ 129.990
Asesoría Contable (Honorarios)	\$ 84.034	\$ 15.966	\$ 100.000
Iniciación de actividades	\$ 126.050	\$ 23.950	\$ 150.000
Documentos legales	\$ 7.719.039	\$ 1.466.617	\$ 9.185.656
Patente Comercial	\$ 2.384.011	\$ 452.962	\$ 2.836.973
Capital de trabajo	\$ 21.271.157	\$ 4.041.520	\$ 25.312.677
		Total	\$ 581.161.040

Fuente: elaboración propia

7.2.2. Costos fijos

Para la confección del flujo de caja de proyecto puro se tomaron en consideración los siguientes costos fijos:

Tabla 39. Costos Fijos

Detalle	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Remuneraciones		\$125.552.640	\$125.552.640	\$125.552.640	\$125.552.640	\$125.552.640
Reclutamiento y selección	\$ 625.750					
Capacitación	\$1.575.900					
Evaluación personal		\$ 8.460	\$ 8.460	\$ 8.460	\$ 8.460	\$ 8.460
Motivación del personal		\$ 481.000	\$ 481.000	\$ 481.000	\$ 481.000	\$ 481.000
Retiro de residuos		\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640
Certificación ISO 9001		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Servicios de internet y telefonía		\$ 503.880	\$ 503.880	\$ 503.880	\$ 503.880	\$ 503.880
Mantencioón de piscinas y termas		\$ 1.248.000	\$ 1.248.000	\$ 1.248.000	\$ 1.248.000	\$ 1.248.000
Agua		\$ 3.371.550	\$ 3.371.550	\$ 3.371.550	\$ 3.371.550	\$ 3.371.550
Dominio Sitio Web		\$ 119.400	\$ 119.400	\$ 119.400	\$ 119.400	\$ 119.400
Patente Comercial		\$ 2.904.456	\$ 2.904.456	\$ 2.904.456	\$ 2.904.456	\$ 2.904.456
Seguro contra incendios		\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Implementos de oficina		\$ 2.971.356	\$ 2.971.356	\$ 2.971.356	\$ 2.971.356	\$ 2.971.356
Implementos de enfermería		\$ 2.290.320	\$ 2.290.320	\$ 2.290.320	\$ 2.290.320	\$ 2.290.320
Implementos de hygiene		\$ 1.624.128	\$ 1.624.128	\$ 1.624.128	\$ 1.624.128	\$ 1.624.128
Implementos de lavandería		\$ 1.288.800	\$ 1.288.800	\$ 1.288.800	\$ 1.288.800	\$ 1.288.800
Retiro de residuos		\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640	\$ 5.636.640
Total	\$2.201.650	\$159.642.270	\$159.642.270	\$159.642.270	\$159.642.270	\$159.642.270

Fuente: elaboración propia

7.2.3. Capital de trabajo

La inversión en Capital a mantener en promedio anual para el centro turístico se considerará equivalente a cuatro meses de costos variables, y se estima recuperar un 75% del monto acumulado al final del 4º año.

Tabla 40. Capital de Trabajo

Detalle	0	1	2	3	4	5
Costos Variables		\$ -56.792.047	\$ -61.558.146	\$ -65.997.893	\$ -70.791.188	\$ -75.414.508
Capital de trabajo	\$ -25.312.677	\$ 4.793.295	\$ -1.479.916	\$ -1.597.765	\$ -1.541.107	\$ 18.853.627

Fuente: elaboración propia

7.2.4. Depreciación Tributaria

Para determinar los activos utilizados para el cálculo de la depreciación se usó como base el concepto de “importancia relativa”. Aquellos activos con vida útil inferior a cinco años son

desechados por la empresa, por lo que se vuelve a recurrir en una nueva inversión para ellos en el tercer año y continúan depreciándose.

Tabla 41. Cálculo de la Depreciación Tributaria

ACTIVOS	INVERSIÓN	CANTIDAD	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN
Terreno	\$ 257.987.374	2		
Construcciones	\$ 202.128.139	25	50	\$ 4.042.564
Estructuras Metálicas	\$ 13.020.000	7	20	\$ 651.000
Muebles	\$ 20.145.390	361	7	\$ 2.877.914
Enseres	\$ 18.011.680	1.217	3	\$ 5.985.563
Accesorios deportivos	\$ 4.461.950	230	5	\$ 892.390
Caja fuerte	\$ 21.990	1	15	\$ 1.466
Equipo de congelación	\$ 3.890.000	1	10	\$ 389.000
Instalaciones	\$ 11.635.894	60	10	\$ 1.163.589
Equipo de lavandería	\$ 1.949.970	3	9	\$ 216.663
Equipos de cocina	\$ 2.359.950	5	9	\$ 262.217
Seguridad	\$ 719.800	20	10	\$ 71.980
Sistemas de computación	\$ 2.499.900	10	6	\$ 416.650
Equipamiento médico	\$ 48.000	3	8	\$ 6.000
	\$ 538.880.037			

Fuente: elaboración propia

Tabla 42. Depreciación Tributaria anual total

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación Anual	\$16.976.996	\$16.976.996	\$16.976.996	\$16.976.996	\$16.976.996

Fuente: elaboración propia

7.2.5. Valor Residual al final del horizonte de valuación

Para el presente Plan de Negocios se considerará el valor de recupero por el método económico, por lo que, se tomará en cuenta los resultados que será capaz de generar el proyecto, incorporando al final del quinto año un valor residual equivalente a éstos.

Cálculo Valor Residual:

$$VR = \frac{FCN - RR}{i\%}$$

$$VR = \frac{\$199.134.382 - \$16.976.996}{6,73\%} = \$2.706.483.140$$

Dónde:

VR: Valor residual económico.

FCN: Flujo de caja neto. En este caso se utilizó el último flujo anual esperado antes del recupero, es decir, el flujo final del año 4; se considera el flujo de este año debido a que en el año anterior se presenta una reposición de activos.

RR: Se optó por la opción RR que en este caso es igual a la depreciación anual de los activos.

i%: Tasa de rentabilidad exigida.

7.2.6. Flujo de Caja Proyecto Puro

A continuación, se presenta el flujo de caja puro de la empresa en base a cada uno de los años de un horizonte de evaluación de 5 años a contar del año 2018. Debido a que no se incorporará la venta de los activos fijos que conforman la inversión del proyecto.

Tabla 43. Flujo de Caja Proyecto Puro

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		\$ 492.546.470	\$ 533.881.460	\$ 572.400.930	\$ 613.967.880	\$ 654.057.080
Total Ingresos		\$ 492.546.470	\$ 533.881.460	\$ 572.400.930	\$ 613.967.880	\$ 654.057.080
Descuentos		\$ -22.545.952	\$ -26.181.980	\$ -58.655.913	\$ -38.240.579	\$ -67.141.718
Costos Variables		\$ -56.792.047	\$ -61.558.146	\$ -65.997.893	\$ -70.791.188	\$ -75.414.508
Costos Fijos operacionales		\$ -159.642.270	\$ -159.642.270	\$ -159.642.270	\$ -159.642.270	\$ -159.642.270
Gastos de Adm. Y Ventas		\$ -63.004.800	\$ -63.004.800	\$ -63.004.800	\$ -63.004.800	\$ -63.004.800
Costos de Publicidad		\$ -20.960.424	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724
Dep. Trib Construcción		\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996
Total Egresos		\$ -339.922.489	\$ -347.744.916	\$ -384.658.596	\$ -369.036.557	\$ -402.561.016
RAII		\$ 152.623.981	\$ 186.136.544	\$ 187.742.334	\$ 244.931.323	\$ 251.496.064
Impto renta		\$ -38.155.995	\$ -46.534.136	\$ -46.935.584	\$ -61.232.831	\$ -62.874.016
RDII		\$ 114.467.986	\$ 139.602.408	\$ 140.806.751	\$ 183.698.492	\$ 188.622.048
Dep. Trib Construcción		\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996
Inversión inicial						
Terreno	\$ -250.000.000					
Estacionamiento	\$ -7.987.374					
Construcciones	\$ -202.128.139					
Capacitaciones	\$ -2.201.650					
Publicidad	\$ -2.094.125					
Estructuras Metálicas	\$ -13.020.000					
Muebles	\$ -20.145.390					
Enseres	\$ -18.011.680			\$ -18.011.680		
Accesorios deportivos	\$ -4.461.950					
Caja fuerte	\$ -21.990					
Equipo de congelación	\$ -3.890.000					
Instalaciones	\$ -11.635.894					
Equipo de lavandería	\$ -1.949.970					
Equipos de cocina	\$ -2.359.950					
Seguridad	\$ -719.800					
Sistemas de computación	\$ -2.499.900					
Equipamiento médico	\$ -48.000					
Asesoría Contable (Honorarios)	\$ -100.000					
Iniciación de actividades	\$ -150.000					

Documentos legales	\$ -9.388.105					
Registro de Marca	\$ -129.990					
Patente Comercial	\$ -2.904.456					
Capital de trabajo	\$ -25.312.677	\$ 4.793.295	\$ -1.479.916	\$ -1.597.765	\$ -1.541.107	\$ 18.853.627
Valor Residual						\$2.706.483.140
FCN	\$ -581.161.040	\$ 136.238.277	\$ 155.099.488	\$ 138.174.302	\$ 199.134.382	\$2.930.935.811
VAN PP	\$2.065.991.401					
VA PP	\$2.647.152.440					
TIR Proyecto	52,91%					

Fuente: elaboración propia

7.3. Evaluación económica

Tabla 44. WACC vs TIR

WACC	TIR
6,73%	52,91%

Fuente: elaboración propia

La tasa de rentabilidad esperada (TIR) del Centro Turístico Mangata equivalente a 45,94% es superior a la tasa de costo de capital promedio ponderado obtenida (WACC) correspondiente a 6,73%. En base a esto se puede concluir que el proyecto obtendrá ingresos mayores a los mínimos exigidos.

7.4. Fuentes de financiamiento

7.4.1. Determinación de la tasa de rentabilidad exigida

Para la determinación de la rentabilidad exigida por los inversionistas se utilizó el modelo CAPM simple (Capital Asset Pricing Model):

$$R_{CAPM} = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Donde:

r_m: Rendimiento del mercado, en este caso un promedio del IPSA (Índice de Precios Selectivo de Acciones), en base a 5 años.

β: Beta, corresponde al riesgo del proyecto, para este dato se utilizó como referencia el Beta de Host Hotels & Resorts, INC, compañía norteamericana, que posee un indicador de 1,21³³

r_f: Rendimiento de un activo libre de riesgo.³⁴

El cálculo del Rendimiento esperado se obtuvo por medio de la siguiente fórmula:

³³ <https://finance.yahoo.com/quote/HST/?p=HST>

³⁴ Información disponible en <http://si3.bcentral.cl/boletin/secure/boletin.aspx?idcanasta=Y9ACY5153>

$$Re = Rf + \beta(Rm - Rf)$$

Por lo tanto:

$$Re = 1,89\% + 1,21(5,60\% - 1,89\%)$$

Re	6,38%
-----------	--------------

Finalmente, ya con la rentabilidad esperada se aplica la fórmula para obtener la rentabilidad exigida por los inversionistas de la siguiente forma:

$$Re = 1,89\% + 1,21(6,38\% - 1,89\%)$$

Rentabilidad exigida	7,32%
-----------------------------	--------------

7.4.2. Fuentes de Financiamiento

Tabla 45. Fuentes de financiamiento

Inversión	Fuentes	Ponderación	Tasa exigida
150.000.000	Capital Propio	25,81%	7,32%
431.161.040	Crédito bancario	74,19%	8,70%
581.161.040	Inversión Total	WACC	6,73%

Fuente: elaboración propia

Como fuente de financiamiento el capital propio aportado por los inversionistas corresponde a \$150.000.000 generado en partes iguales, es decir, cada inversionista aporta con un total de \$30.000.000 para el capital.

El crédito bancario corresponde a un financiamiento con garantía CORFO³⁵

7.5. Costo capital

Tabla 46. Cálculo del WACC

Fuente de financiamiento		
C Propio	25,81%	7,32%
Crédito bancario	74,19%	8,70%
	WACC	6,73%

³⁵ Información disponible en <http://www.pyme.cl/corfoinversion.htm>

Fuente: Elaboración propia

Fórmula y cálculo del costo de capital:

$$WACC: (25,81\% \times 7,32\%) + (74,19\% \times 8,70\% \times 0,75)$$

$$WACC: 6,73\%$$

En base a los dos tipos de financiamientos del proyecto, tanto capital propio como el crédito bancario, la tasa de costo promedio de capital del proyecto, corresponderá a 6,73%.

7.6. Evaluación financiera

Tabla 47. Valor Actual Neto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCN	-581.161.040	136.238.277	155.099.488	138.174.302	199.134.382	2.930.935.811
VAN PP	2.065.991.401					
VA PP	2.647.152.440					

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que:

VAN = Valor económico del proyecto (VA)- Inversión.

Se obtiene que el valor actual neto del proyecto a fines del quinto año correspondiente a \$2.065.991.401 superando el costo inicial del proyecto, con lo que se evidencia la rentabilidad de éste.

7.7. Análisis de sensibilidad

Se debe sensibilizar el proyecto tomando en cuenta tres posibles escenarios: pesimista, optimista y base (véase anexo 17), los dos primeros de acuerdo con el escenario base, para esto se consideró la variable cantidad de demanda como una de las más relevantes.

Tabla 48. Análisis de posibles escenarios

Variables	Escenarios		
	Pesimisa (-15%)	Base	Optimista (+15%)
Inversión	\$-581.161.040	\$-581.161.040	\$-581.161.040
Tasa Costo Capital	6,73%	6,73%	6,73%
VAN	\$1.120.969.193	\$2.065.991.401	\$3.514.549.555
TIR	36,68%	52,91%	72,28%
Utilidades Año 1	\$86.456.057	\$136.238.277	\$211.430.184

Utilidades Año 2	\$96.697.349	\$155.099.488	\$240.638.700
Utilidades Año 3	\$75.955.871	\$138.174.302	\$ 232.722.562
Utilidades Año 4	\$134.420.416	\$199.134.382	\$298.646.784
Utilidades Año 5	\$1.897.656.632	\$2.930.935.811	\$ 4.521.663.383

Fuente: Elaboración propia

En base a este análisis es posible deducir que la variable crítica más relevante que posee el centro turístico es la cantidad de demanda, ya que es posible corroborar las grandes diferencias presentes en las utilidades y que afectan directamente la rentabilidad de la empresa con esta única variable crítica.

7.8. Análisis de riesgo

Tabla 49. Cálculo de las desviaciones sobre bases proyectadas

Escenario K	Px (Pk)	VA flujo de caja (Ak)	Factor (Ak*Pk)	Desviación (Ak-Ay)	Desviación cuadrada (Ak-Ay) ²	Producto P*(Ak-Ay) ²
Expansión	40%	\$4.095.710.595	\$1.638.284.238	\$ 1.010.888.224	\$ 1.021.895.001.323.340.000	\$ 408.758.000.529.336.000
Normal	45%	\$2.647.152.440	\$1.191.218.598	\$ -437.669.931	\$ 191.554.968.199.282.000	\$ 86.199.735.689.677.000
Recesión	15%	\$1.702.130.232	\$ 255.319.535	\$-1.382.692.139	\$ 1.911.837.550.070.550.000	\$ 286.775.632.510.583.000
	100%	\$2.814.997.756	\$3.084.822.371		\$ 3.125.287.519.593.180.000	\$ 781.733.368.729.596.000

Fuente: Elaboración propia

Para lograr el cálculo de la variabilidad de los resultados de la inversión en base a los posibles escenarios analizados anteriormente, se le asigna a cada uno una probabilidad de ocurrencia, a continuación, se calcula la desviación estándar para obtener los límites de los intervalos con una probabilidad de un 68% de ocurrencia:

$$\sigma: \sqrt{781.733.368.729.596.000} = 884.156.869$$

	68% DE PROB	95% DE PROB
Límite superior	3.968.979.140	4.853.136.108
Límite inferior	2.200.665.502	1.316.508.633

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el valor actual del flujo de caja estaría con 68% de posibilidades en el intervalo entre \$3.968.979.140 y \$2.200.665.502; mientras que 95% de confianza, el intervalo estará entre 4.853.136.108 y 1.316.508.633.

Tabla 50. Valor esperado del VAN

Escenario K	inversión	VA flujo de caja	VAN	Probabilidad	Rendimiento esperado
Expansión	\$-581.161.040	\$4.095.710.595	\$3.514.549.555	40%	\$ 1.405.819.822
Normal	\$-581.161.040	\$2.647.152.440	\$2.065.991.401	45%	\$ 929.696.130
Recesión	\$-581.161.040	\$1.702.130.232	\$1.120.969.193	15%	\$ 168.145.379
VAN ESPERADO					\$ 2.503.661.331

Fuente: Elaboración propia

Para este método se utilizó la siguiente fórmula para conocer las desviaciones de la media:

$$\frac{VE}{\sigma} = \frac{2.503.661.331}{884.156.869} = 2,83$$

Dónde:

VE: Valor Esperado del VAN

De acuerdo con este resultado se necesita un 283% de una desviación estándar para encontrar el punto donde VAN es 0.

$$2,83 \times 0,34 + 0,5 = 146\%$$

En esta ecuación el 34% corresponde a la probabilidad que tiene una desviación estándar hacia la izquierda, y el 50% a la probabilidad de obtener un VAN igual o superior a 0.

En base a los resultados existe un 146% de probabilidades de obtener un VAN igual o superior a 0 en este proyecto.

Conclusiones

Centro turístico Mangata ideara una forma para ser el destino turístico preferido por los chilenos de todas las regiones, haciéndose reconocido principalmente por su compromiso no solo con los clientes, sino que también con el medio ambiente. Asimismo, por su ubicación fácil de localizar y de llegar, ofreciendo el confort necesario para que el cliente se relaje, seguridad en todo momento en la totalidad de las instalaciones, y por la calidad en equipamiento de las áreas recreacionales, junto con la satisfacción garantizada al utilizar cualquiera de los servicios que el centro ofrece.

Además, vale mencionar que el Centro Mangata brindar todos los servicios de un centro turístico normal, pero con la única y gran diferencia que será de manera autosustentable. El cual se centrará en la implementación de paneles solares térmicos, en casi la totalidad de las infraestructuras, transformándonos en el primer centro turístico que funciona a través de energía renovable en Chile.

Para la primera fase, para la estrategia de entrada, se implementará una de tipo penetración de mercado, donde competiremos con los otros centros turísticos cercanos a la quinta región, para esto se realizarán grandes esfuerzos en comunicación y difusión, tanto para la quinta región como para las regiones aledañas. Se evaluarán las posibilidades de cambio de estrategia para el final de horizonte de evaluación, al igual que se analizarán diferentes opciones de diversificación.

El Centro Mangata posee cuatro fortalezas, que serán las bases para las ventajas competitivas, las cuales son: tecnología e infraestructura de calidad, estrategia de ventas y marketing eficientes, utilización de energías verdes, junto con habilidades y experiencia del personal. Todas estas son características fundamentales a la hora de diferenciarse de la competencia, además de ser aspectos relevantes para el cliente a la hora de utilizar este tipo de servicios.

Cabe destacar que los servicios adicionales que la organización ofrecerá se encuentran los siguientes: enfermería, áreas verdes, piscinas, termas artificiales, guardias de seguridad que estarán vigilando los alrededores de las instalaciones 24x7, servicios de trekking con guías especializados, full equipamiento en cada una de las cabañas, adaptadas a todas las necesidades, utilización de energías renovables, instalaciones de spa y relajación, personal capacitado de spa, entre otros.

En cuanto a la cultura que se implementará en la organización, será de índole centrada en la persona, donde el cliente será considerado y tratado como el personaje principal de la organización. Todos los empleados, incluidos los administradores, serán capacitados para darle una atención de calidad a cada cliente, ayudándolo a resolver problemas o dudas, a satisfacer sus necesidades, además de hacer de la visita, una experiencia completamente satisfactoria y armoniosa.

Cabe mencionar que el proyecto posee un VAN de \$2.065.991.401, una TIR del 52,91%, correspondiente al horizonte de evaluación, si se viera como un promedio anual sería de 10,58%, con un ROI del 55,22%, dando así expectativas positivas para la organización, pudiendo en un futuro evaluar la posibilidad de crear otro centro en Chile.

Para finalizar, después de la realización de extensos y exhaustivos procesos, para llevar a cabo el diseño de un plan de negocio para un proyecto de nueva empresa, se puede afirmar la viabilidad de la implementación del proyecto de Centro Turístico Mangata, donde los beneficios económicos no son lo más relevante, sino que lo que toma importancia, es la creación de un nuevo concepto con respecto a la hospedería y/o centros turísticos, que son amigables con el medio ambiente, dándole al servicio un valor agregado “verde”, tomando responsabilidad ecológica y agregándola no solo como parte de su estructura, sino que también como parte del servicio. Deseando que otras organizaciones del sector, se sumen a esta tendencia ecológica.

Bibliografía

- Arellano, S. (Septiembre de 2015). *Informe de resultados: empresas chilenas*. Obtenido de Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/09/Informe-de-resultados-empresas-chilenas.pdf>
- Banco Central. (2016). *Indicadores Sectoriales*. Obtenido de Banco Central: <http://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx>
- Banco Central de Chile. (2017). *Cuentas Nacionales de Chile*. Obtenido de Banco Central de Chile: http://www.bcentral.cl/es/faces/estadisticas/CNacionales/CNacTrimestrales;jsessionid=6qstYMBwM1tdjgYzz5cTR0IIZNfvVxxbDgV9citdFex-ir5sT6x1!-723192748!NONE?_afLoop=1086074221605053&_afWindowMode=0&_afWindowId=null#!%40%40%40%3F_afWindowId%3Dnull%26_afLoop
- Carabantes, T. (16 de Noviembre de 2016). *Turismo nacional rompe récords durante el 2016*. Obtenido de La Tercera: <http://www.latercera.com/noticia/turismo-nacional-rompe-records-2016/>
- Cooperativa. (10 de Mayo de 2017). *Chile es el país más conectado en América Latina*. Obtenido de Cooperativa.cl: <http://www.cooperativa.cl/noticias/tecnologia/internet/chile-es-el-pais-mas-conectado-en-america-latina/2017-05-10/174817.html>
- Dan. (28 de Junio de 2009). *Camionetica*. Obtenido de <http://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>
- DatosMacro. (2017). *Salario Mínimo Interprofesional*. Obtenido de DatosMacro: <https://www.datosmacro.com/smi>
- Espinoza, C. (9 de Agosto de 2017). *Energía solar ha tenido explosivo crecimiento en Chile*. Obtenido de La Tercera: <http://www.latercera.com/noticia/energia-solar-chile/>
- Gobierno de Chile. (4 de Abril de 2005). *Politica Nacional de Turismo*. Obtenido de SERNATUR: <http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/sites/18/2017/07/20170728-Pol%C3%ADtica-Nacional-de-Turismo.pdf>
- Gobierno de Chile. (2011). *Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020*. Obtenido de Gobierno de Chile: http://portal.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2014/10/1_Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020.pdf
- Gobierno de Chile. (2015). *Autorización sanitaria para locales de alimentos*. Obtenido de Chile Atiende: <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/ver/172>
- Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (2016). *Cuadros Estadísticos Turismo 2015*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas de Chile:

<http://ine.cl/estadisticas/economicas/turismo?categoria=Encuesta%20estructural%20de%20servicios%20de%20alojamiento%20y%20alimentaci%C3%B3n%20anual>

Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (2017). *ESI Síntesis 2016 Nacional*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas de Chile: <http://www.ine.cl/estadisticas/ingresos-y-gastos/esi?categoria=Ingreso%20de%20Hogares%20y%20Personas>

Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (7 de Marzo de 2017). *Índice de Remuneraciones y Costo de la Mano de Obra*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas de Chile: [http://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/ricmo/2017/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-indice-de-remuneraciones-y-costo-de-la-mano-de-obra-\(ir-icmo\)-enero-2017.pdf?sfvrsn=17](http://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/ricmo/2017/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-indice-de-remuneraciones-y-costo-de-la-mano-de-obra-(ir-icmo)-enero-2017.pdf?sfvrsn=17)

López, C. M. (2012). *Análisis de la Estructura de la Industria Hotelera*. Obtenido de Caso: Hoteles de negocios en la Ciudad de Toluca: <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n18/art06.pdf>

Mamani, W. (24 de Noviembre de 2016). *Demanda Turística*. Obtenido de Asesores en Turismo para Empresas e Instituciones Públicas: <https://asesorenturismoperu.wordpress.com/2016/11/24/demanda-turistica/>

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2010). *Principales aspectos del proyecto de Ley de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: <http://www.economia.gob.cl/areas-de-trabajo/subs-turismo/turismo/principales-aspectos-del-proyecto-de-ley-de-turismo>

Ministerio de Energía. (2017). *Implementación de Energía solar en Chile y su alianza con la eficiencia energética*. Obtenido de TOP-TEN: <https://top-ten.cl/article/implementacion-de-energia-solar-en-chile-y-su-alianza-con-la-eficiencia-energetica>

Moreno, A. (8 de Junio de 2017). *Gastronomía: El valor del Patrimonio Inmaterial*. Obtenido de LaNación: <http://lanacion.cl/2017/06/08/gastronomia-el-valor-del-patrimonio-inmaterial/>

Rodríguez, A. (Enero de 2016). *Registro de Empresas y Sociedades: Tu Empresa en un Día*. Obtenido de Ministerio de Economía, Fomento y Turismo: <https://www.empresasenundia.cl/wp-content/uploads/2016/02/Bolet%C3%ADn-RES-2015-final.pdf>

Rojas, C. (19 de Enero de 2015). *96,5% de las Agencias de turismo no cuentan con sello de calidad*. Obtenido de TeleTrece: <http://www.t13.cl/noticia/actualidad/un-965-de-las-agencias-de-turismo-chilenas-no-cuenta-con-certificado-de-calidad>

Servicio de Impuesto Internos. (Septiembre de 2016). *Estadísticas de Empresas por rubro económico*. Obtenido de Servicio de Impuesto Internos: http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm

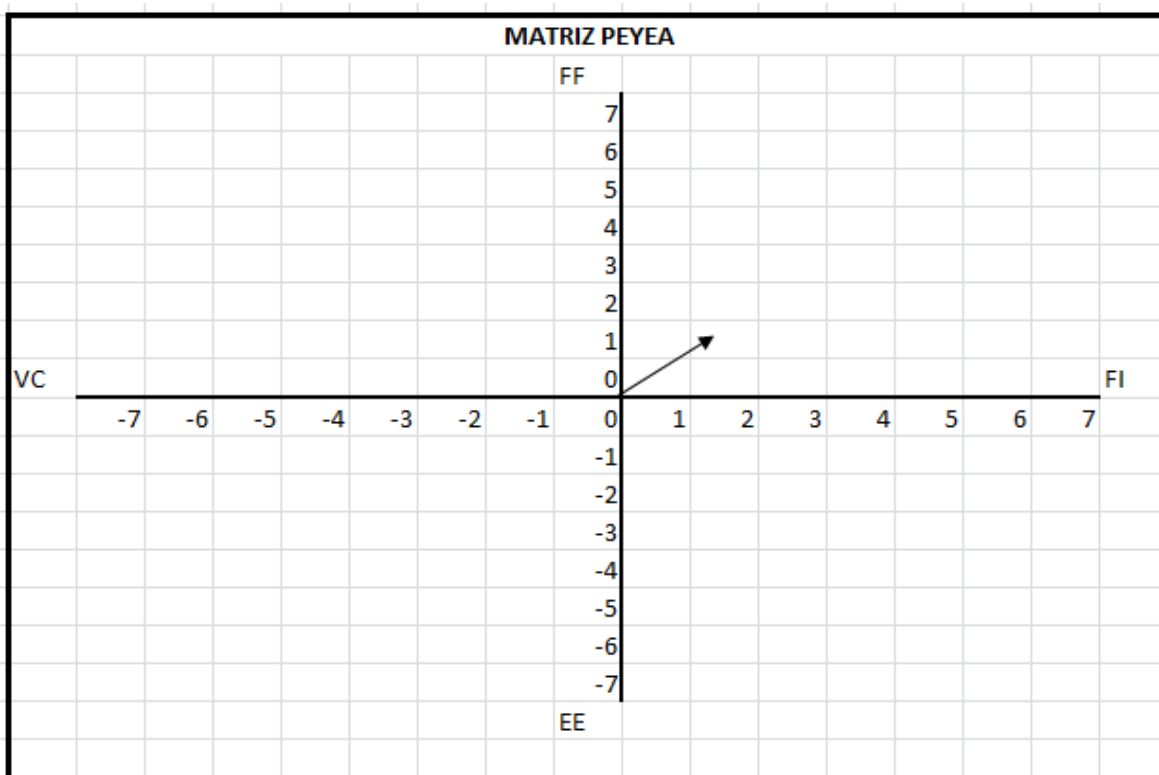
- Servicio de Impuestos Internos. (2017). *Impuestos Directos*. Obtenido de Servicio de Impuestos Internos:
http://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/imp_directos.htm
- Servicio Nacional de Turismo. (2017). *Distinción Turismo Sustentable*. Obtenido de SERNATUR: <http://www.chilesustentable.travel/distincion/antecedentes/>
- Servicio Nacional de Turismo. (10 de Enero de 2017). *Llegada de turistas extranjeros alcanza récord en 2016*. Obtenido de Servicio Nacional de Turismo:
<https://www.sernatur.cl/llegada-de-turistas-extranjeros-alcanza-record-en-2016-5-millones-640-mil-personas-visitaron-chile/>
- Significados*. (2011). Obtenido de <https://www.significados.com/flor-de-loto/>
- Subsecretaría de Turismo. (Enero de 2011). *Subsecretaría de Turismo*. Obtenido de <http://www.subturismo.gob.cl/quienes-somos/subsecretaria-de-turismo/>
- Superintendencia de Electricidad y Combustibles. (2017). *Genera tu propia energía*. Obtenido de Superintendencia de Electricidad y Combustibles:
http://www.sec.cl/portal/page?_pageid=33,5819695&_dad=portal&_schema=PORTAL
- TeleTrece. (10 de Junio de 2015). *Las mejores carreteras de América Latina están en Chile*. Obtenido de TeleTrece: <http://www.t13.cl/noticia/nacional/chile-posee-las-mejores-carreteras-de-america-latina>

Anexos

Anexo 1

Matriz PEYEA

Posición estratégica interna		Posición estratégica externa	
Fuerza Financiera (FF)		Estabilidad del entorno (EE)	
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-3
Apalancamiento	2	Variabilidad de la demanda	-3
Liquidez	6	Rango de precios de los productos de la competencia	-1
Capital de Trabajo	2	Barreras de ingreso al mercado	-2
Flujo de efectivo	6	Presión competitiva	-4
Rotación de inventarios	5	Facilidad para salir del mercado	-4
		Riesgo involucrado en el negocio	-5
Promedio	4,3	Promedio	-3,1
Ventaja Competitiva (VC)		Fuerza de la Industria (FI)	
Participación de mercado	-4	Potencial de crecimiento	6
Calidad del producto	-1	Potencial de utilidades	5
Ciclo de vida del producto	-2	Estabilidad financiera	4
Lealtad del cliente	-2	Grado de apalancamiento	3
Utilización de la capacidad	-5	Utilización de recursos	4
Conocimientos tecnológicos prácticos	-2	Facilidad de ingreso al mercado	5
Control sobre proveedores y distribuidores	-2	Productividad, utilización de la capacidad	4
Promedio	-2,6	Promedio	4,4



Como lo expresa la matriz PEYEA del centro turístico, éste se encuentra en el cuadrante agresivo, lo que significa que la organización está en excelentes condiciones para utilizar sus fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas, y evitar las amenazas externas. Por lo que, para la empresa es factible utilizar estrategias de penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto, integración hacia atrás, integración hacia adelante, integración horizontal o diversificación.

Matriz EFE

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Crecimiento continuo de la demanda por servicios turísticos	0,10	4,00	0,40
El turismo es el cuarto sector exportador de Chile	0,20	4,00	0,80
Posibilidad de abrir sucursales en otras regiones del país	0,05	2,00	0,10
Ubicación en una región turística	0,08	3,00	0,24
Aumento de turistas extranjeros e internos	0,10	4,00	0,40
Chile es el país más conectado en América Latina	0,04	2,00	0,08
Necesidad de la sociedad por servicios asociados a la sustentabilidad	0,05	4,00	0,20
Amenazas			
Costo alto en mano de obra	0,05	2,00	0,10
Posibles incendios forestales	0,04	2,00	0,08
Desastres naturales que impida que la gente llegue al centro turístico	0,10	1,00	0,10
Incremento en la oferta de servicios	0,04	2,00	0,08
Aumento del tipo de cambio	0,02	2,00	0,04
Alta rivalidad de la competencia	0,09	4,00	0,36
Gran variedad de sustitutos	0,04	3,00	0,12
	1,00		3,10

La matriz EFE pondera 3,10 lo cual refleja un gran desempeño de la estrategia ideada por la empresa. Debido a esta puntuación la organización se encuentra sobre el promedio y muy cercana a la puntuación máxima.

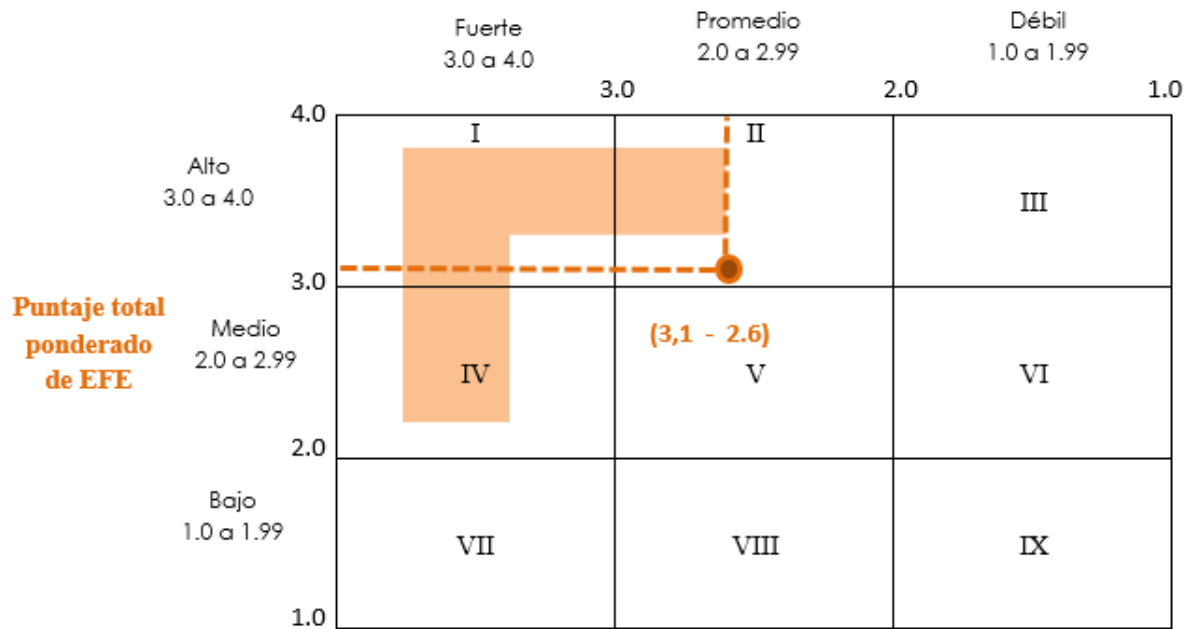
Matriz EFI

Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas			
Procesos de control de calidad	0,05	3,00	0,15
Tecnología e infraestructura de calidad	0,10	4,00	0,40
Estrategia de ventas y marketing eficientes	0,15	4,00	0,60
Utilización de energías verdes	0,10	4,00	0,40
Precio competitivo en la industria	0,04	3,00	0,12
Habilidades y experiencia del personal	0,06	3,00	0,18
Debilidades			
Falta de experiencia en el rubro	0,15	1,00	0,15
Alto costo de mantención en los paneles solares	0,05	2,00	0,10
Trayectoria y posicionamiento	0,10	1,00	0,10
Escasas alianzas estratégicas	0,10	2,00	0,20
Inversión inicial elevada	0,03	2,00	0,06
Dependencia de Internet	0,07	2,00	0,14
	1,00		2,60

La matriz EFI pondera 2,60 lo cual refleja una posición interna fuerte. Pero esta mínimamente superior al promedio establecido por la matriz.

MATRIZ IE

Puntaje total ponderado de EFI



El centro turístico Mangata se ubica en la primera región, dado los puntajes obtenidos por la matriz EFE y EFI, lo que concluye que las estrategias deben ir orientadas a crecer y construir, las cuales se recomienda la integración hacia atrás, hacia adelante u horizontal, la penetración de mercado, desarrollo de producto y desarrollo de mercado.

Anexo 2

Datos de la Macro segmentación.

Edad	Cantidad de personas
25 a 29 años	1.224.217
30 a 34 años	1.172.444
35 a 39 años	1.167.657
40 a 44 años	1.164.657
45 a 49 años	1.162.156
50 a 54 años	1.073.107
55 a 59 años	847.711
60 a 64 años	689.551
65 a 69 años	570.161
70 a 74 años	429.934
75 a 79 años	307.456
80 o más años	412.210
Total	10.221.261

Fuente: Datos Censo 2012 (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

Anexo 3

Tasa de ocupación hotelera por zona.

Mes	Región/Destino Turístico	Total	Variación
Enero	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	55	20,6%
Febrero	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	60,1	9,3%
Marzo	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	48	-20,1%
Abril	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	34,4	-28,3%
Mayo	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	31,3	-9,0%
Junio	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	33,2	6,1%
Julio	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	41,4	24,7%
Agosto	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	34,6	-16,4%
Septiembre	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	37,9	9,5%
Octubre	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	44,1	16,4%
Noviembre	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	51	15,6%
Diciembre	Valparaíso, Viña del Mar y Concón	45,6	-10,6%
	Suma	516,6	
	Promedio	43,05	

Fuente: Estadísticas obtenidas de la información oficial de la Subsecretaría de Turismo de Chile (Subsecretaría de Turismo de Chile, 2017)

Se utilizó la información correspondiente a la del año 2016, puesto que los últimos dos años (2015 y 2016) han mostrado tasas de ocupación constantes.

Estas tasas se utilizarán como índices de estacionalidad para la realización del pronóstico de ventas, y así poder obtener aproximaciones de ocupación realistas.

Anexo 4

Focus group de variables de posicionamiento de la industria

- Fecha:
Martes 7 de noviembre de 2017.
- Lugar:
Escuela de Ingeniería Comercial, Universidad de Valparaíso.
- Participantes:
Todos los integrantes del proyecto, más 6 alumnos de la Universidad de Valparaíso.
- Resumen:
Se comenzó el focus group, con una breve presentación del proyecto Centro Turístico Mangata, para luego explicar el objetivo de la reunión, el cuál era la elaboración de una lista de variables de posicionamiento en la industria hotelera, priorizando los centros turísticos de Chile.
Se empezó a preguntar en forma general cuales eran las variables o factores que según ellos eran importantes a la hora de acudir a un centro turístico, o más bien que ellos detalles del centro ellos valoraban más cuando estaban disfrutando del servicio.
Los factores mencionados fueron los siguientes:
Precios. Los cuales tenían que ser acordes con la experiencia que la empresa prestaba, ya que (uno de ellos comentaba) a veces uno paga mucho, para estar todo apretado en una piscina, y en un lugar atestado de gente, donde lo único que uno hace es pasar “rabias”.
Comodidad. En este punto se referían principalmente a la calidad de la mueblería y de la confortabilidad que brindaba.
Ubicación. Este factor fue muy aceptado por todo el grupo, puesto que la mayoría acordó que a veces las ubicaciones de centros turísticos no son claras o son muy pocos ubicables, y difíciles de llegar.
Diversidad en las instalaciones. Un integrante del focus group destaco este factor, puesto que en otros lados donde el centro turístico ofrecía distintos tipos de atracciones, al final resultaba muy por debajo de las expectativas, ya sea por el mal estado que estaban los

“toboganes” el mencionaba, o que la piscina estaba todo el día cerrada y sucia, que no había zonas de descanso, etc.

Seguridad del establecimiento. Todos concordaron que esta variable es una de las más importantes, ya que “uno, no se va a sentir cómoda en un lugar donde sabes que corres cierto tipo de riesgo” mencionaba una de las participantes.

Diferentes tipos de actividades que el centro ofrezca. En este factor se hizo hincapié a las diferentes alternativas que el centro poseía para recreación.

Además, se mencionaron los siguientes factores, pero sin mayor remarcación: calidad de las comidas, amabilidad del personal, decoración de las habitaciones, etc.

Para concluir la sesión, se les agradece la participación y colaboración de cada uno de los integrantes del focus group, con un pequeño detalle de parte del equipo de proyecto. Se le hace entrega a cada uno una bolsita con dulces, como muestra de agradecimiento.

Anexo 5

Lineamientos publicitarios e ilustración de algunos medios ocupados

- Objetivo

Informar sobre los servicios que el Centro Turístico Mangata ofrece, y el posicionar el nombre en la mente de los clientes potenciales.

- Medios

Página web, Redes sociales, Carteles en oficinas de turismo, Folletos y avisos en el diario La Tercera, entre otros.

- Mensajes publicitarios

Para la creación de los mensajes publicitarios se quiso poner énfasis en el apelar a las emociones del cliente que se asocian al servicio. Este tipo de mensajes viene siendo el más importante, ya que por medio de este se busca el potenciar y el comunicar los atributos diferenciadores que el Centro Turístico Mangata ofrecerá.

Además, se agregar mensajes de índole positivos, los cuales destacan los beneficios obtenidos al momento de disfrutar el servicio. Esto se ve claramente al nombrar las instalaciones que posee el centro.

Cabe destacar la utilización de colores vivos y llamativos, junto con la entrega de imágenes atractivas, para poder potenciar la captación de atención de los clientes potenciales.

Igualmente, la información se entrega de forma clara y precisa, que sea entendible para todos aquellos interesados en el servicio.

- Especificaciones técnicas:

- Carteles (Afiches). Serían a color, con unas dimensiones de 45 x 70 cms.³⁶
- Folletos (Volantes). Serían a color, con unas dimensiones de 14 x 21 cms.³⁷
- Aviso en el diario La Tercera

A continuación, se presentará evidencia de los costos relacionados a los carteles y folletos al momento de cotizarlos.

- Carteles o Afiches.

³⁶ <https://www.gigantografica.cl/tienda/afiches-offset/>

³⁷ <https://www.gigantografica.cl/tienda/volantes/>

Afiches



Afiches


~~\$147.000~~ **\$132.300**

Afiches impresión 4/0 Color, Papel COUCHE 170 GRS. Tamaño **45 X 70 CMS.**

Cantidad

300

1

 [Agregar al carro y subir archivos](#)

- Folletos o volantes.

Volantes



Volantes

~~\$170.000~~ **\$98.000**

Volantes impresión 4/0 Color, Papel **COUCHE 170 GRS.**
Tamaño 1/2 Carta (14 x 21 Cms)

Medidas

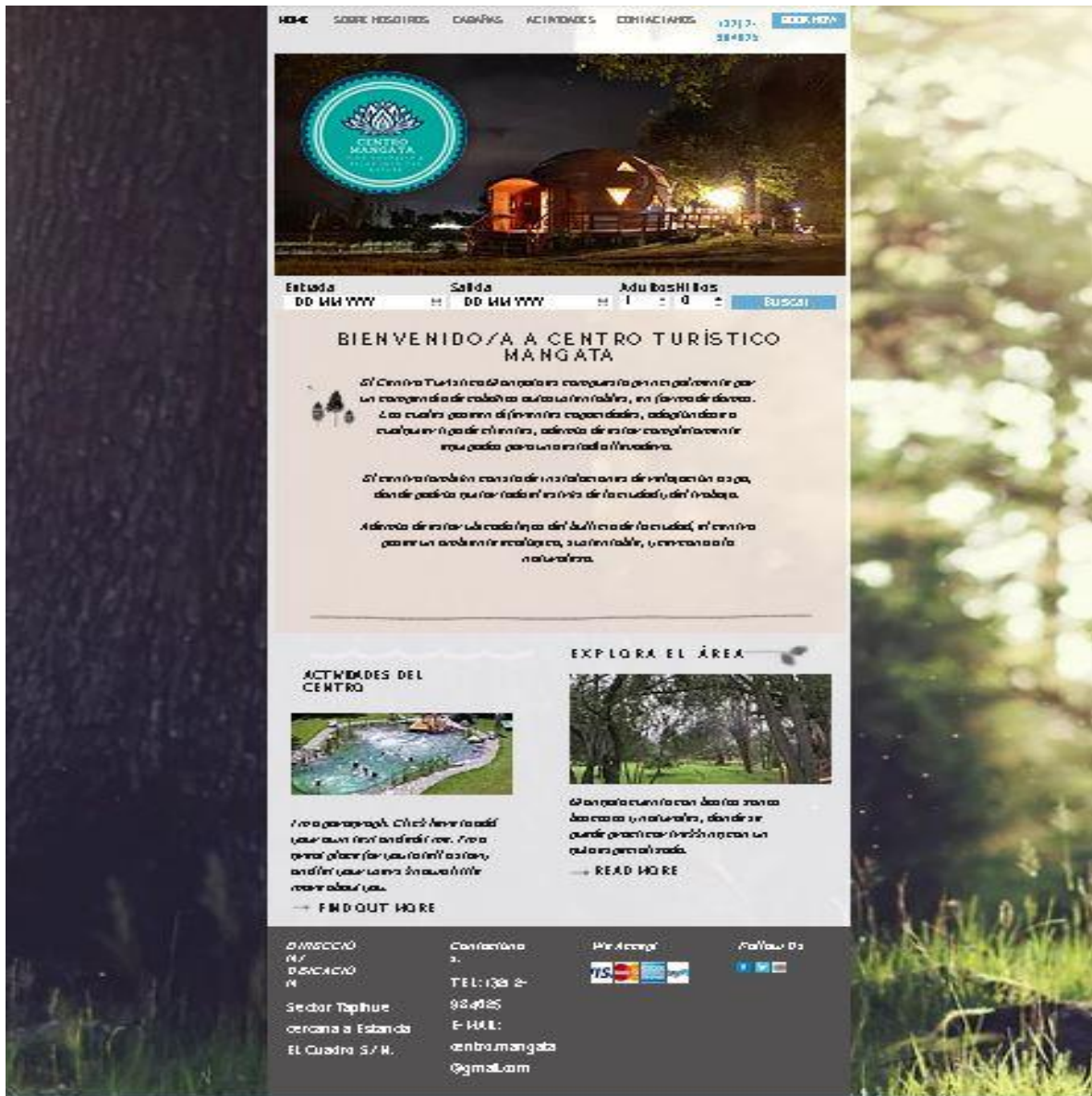
500

1

 [Agregar al carro y subir archivos](#)

Se presentará la visualización y/o ilustración de algunos de los medios de comunicación utilizados:

- Página web, vista desde un computador



- Página Web, vista desde un teléfono móvil cualquiera



- Redes sociales, la creación de una Fan Page



- Redes sociales, el cómo se vería la publicidad de la Fan Page por otros usuarios

 **Centro Turístico Mangata**  
Publicidad · 



Centro Turístico Mangata [Cómo llegar](#)

 Me gusta |  Comentar |  Compartir

- Cartes o Afiches.

ESTÁS INVITAD@

Centro Turístico Mangata

ENCUENTRATE A TI MISMO Y DATE
UN DESCANSO, EN
LA MADRE NATURALEZA

CONTÁCTANOS A TRÁVES DE:

MAIL: CENTRO.MANGATA@GMAIL.COM

NÚMERO TELEFÓNICO: (32) 2-984625

REDES SOCIALES: CENTRO MANGATA V REGIÓN

PÁGINA WEB: WWW.CENTROMANGATA.CL

Fuente: Elaboración propia.³⁸

- Folletos o volantes.³⁹

CONECTÁTE CON LA NATURALEZA Y RELAJÁTE

Complejo turístico con cabañas tipos domos, totalmente autosustentables.

¡Ven y aprovecha las diferentes actividades e instalaciones que poseemos!

- Piscinas y Termas Naturales
- Instalaciones de Spa
- Buffet tres veces al día
- Seguridad 100% garantizada
- ¡Y muchos más!

VISITÁNOS
Sector Tapihue cercana a Estancia El Cuadro S/N.

CONTACTANOS
+(32) 2-984625
www.centromangata.cl

CENTRO TURÍSTICO MANGATA
FIND YOURSELF & RELAX INTO THE NATURE

Fuente: Elaboración propia.

³⁸ El prototipo de cartel se hizo a través de la plataforma <https://www.canva.com/>

³⁹ El prototipo de folleto se hizo a través de la plataforma <https://www.canva.com/>

Anexo 6

Encuesta para la elaboración de un centro turístico, junto con sus resultados

1. Región de residencia
2. Dentro de cual rango se encuentra su edad

Menor a 25 años	Desde 26 a 65 años	Desde 65 años a más
------------------------	---------------------------	----------------------------

3. ¿Dentro de cual rango se encuentra su ingreso como grupo familiar?

Desde \$1.300.000 a \$2.070.000	Desde \$2.070.000 a \$4.300.000	Desde \$4.300.000 a más
--	--	--------------------------------

4. ¿Usted estaría dispuesto a disfrutar nuestro servicio?

Sí	No	Tal vez
-----------	-----------	----------------

5. ¿Cuál sería la frecuencia de visita al centro turístico?

1 vez al año	2 veces al año	3 veces a más
---------------------	-----------------------	----------------------

6. ¿En qué temporada usted escogería para visitar el centro turístico?

Temporada Baja (marzo a noviembre)	Temporada Alta (enero, febrero y diciembre)
---	--

7. Indique la importancia de los siguientes atributos que el servicio ofrece.

	Importante	Medianamente Importante	Irrelevante
Economía (Precio)			
Seguridad			
Comodidad			
Ubicación			
Actividad Aire Libre			

Instalaciones Spa			
Sustentabilidad			

8. ¿Con quién estarías dispuesto a disfrutar de este servicio?

En familia	Con amigos	En pareja
-------------------	-------------------	------------------

9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por cada día, cada persona, por disfrutar de este servicio?

Promedio inferior a \$60.000	Promedio entre \$60.001 a \$80.000	Promedio entre \$80.001 o más
-------------------------------------	---	--------------------------------------

10. ¿Cuál alternativa le parece la más adecuada o llamativa para el nombre del centro turístico?

Komorebi (La luz filtrada de sol a través de los árboles)	Rayén (Gente de la Tierra)	Mangata (Reflejo de la luna en el agua)	Petrichor (Olor de la tierra después de la lluvia)
---	--------------------------------------	---	--

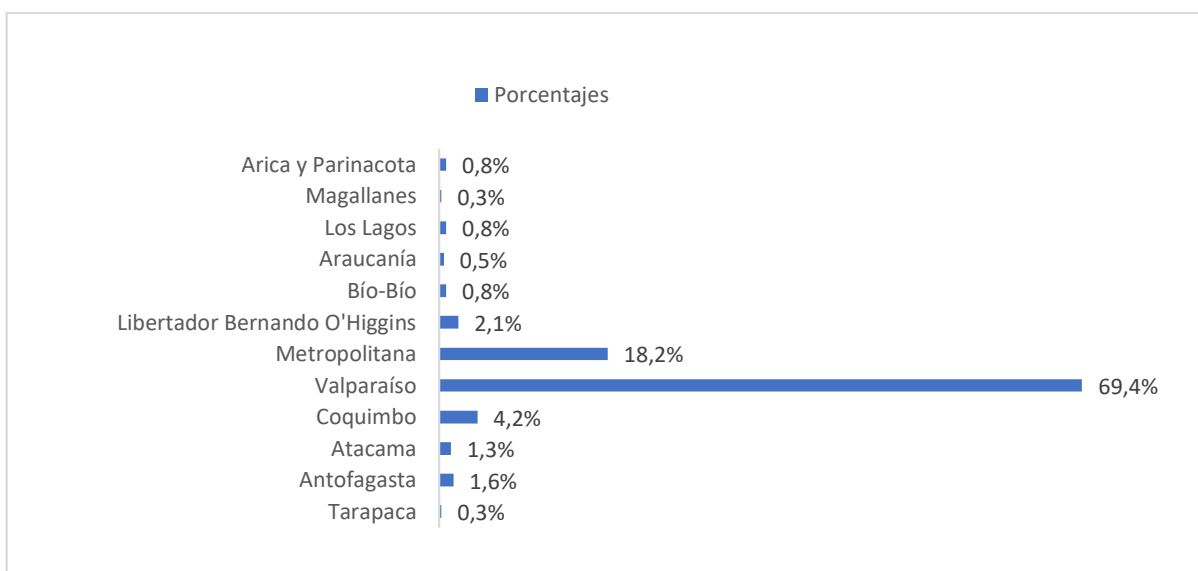
Respuestas

1. Región de residencia

Regiones		Porcentajes
Tarapacá	1	0,3%
Antofagasta	6	1,6%
Atacama	5	1,3%
Coquimbo	16	4,2%
Valparaíso	267	69,4%
Metropolitana	70	18,2%
Libertador Bernardo O'Higgins	8	2,1%

Bío-Bío	3	0,8%
Araucanía	2	0,5%
Los Lagos	3	0,8%
Magallanes	1	0,3%
Arica y Parinacota	3	0,8%
Total	385	100,0%

Fuente: Elaboración propia.



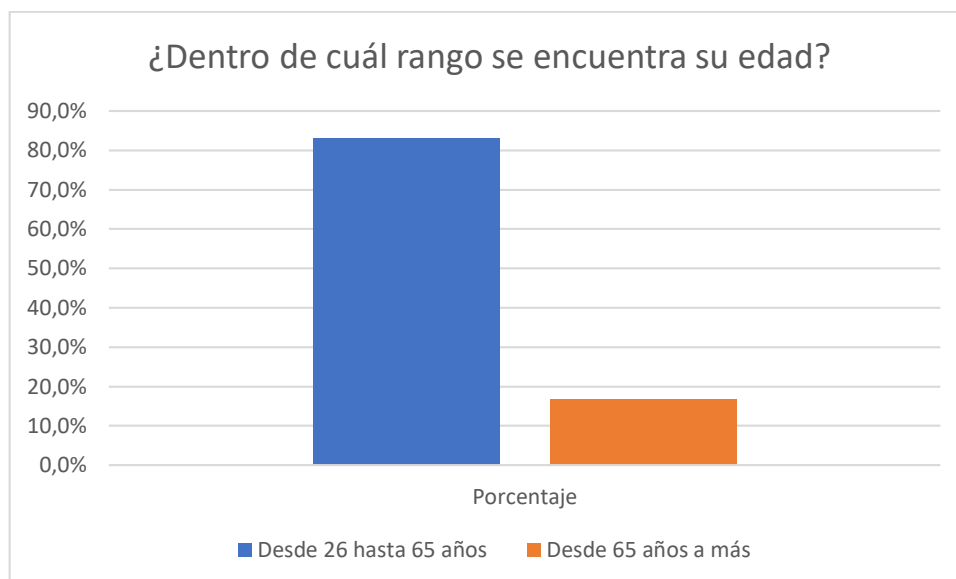
Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver tanto en el gráfico como en la tabla, la mayor concentración de gente que respondió la encuesta es perteneciente de la región de Valparaíso, siguiéndola la región metropolitana, y luego las demás regiones con porcentajes mucho más pequeños.

2. Dentro de cual rango se encuentra su edad.

Rangos de edades		Porcentaje
Desde 26 hasta 65 años	320	83,1%
Desde 65 años a más	65	16,88%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Lo que podemos observar en los resultados es que la mayoría de encuestados está actualmente entre las edades de 26 a 65 años.

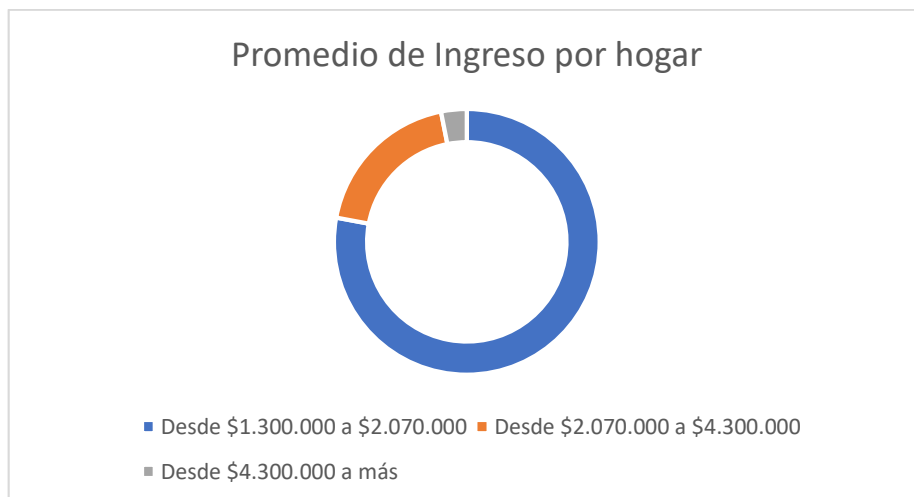
Además, existe un porcentaje de 16,8% de personas que tienen tercera edad, dato que toma importancia a la hora de realizar la cuantificación de los descuentos.

Cabe destacar que todas las personas que respondían menor a 26 años, fueron automáticamente eliminadas de la encuesta, por no calzar con la macro segmentación estipulada anteriormente.

3. ¿Dentro de cual rango se encuentra su ingreso como grupo familiar?

Promedio por hogar			Porcentaje
Desde \$1.300.000	a 300	\$2.070.000	78%
Desde \$2.070.000	a 73	\$4.300.000	19%
Desde \$4.300.000 a más			12 3%
Total			385 100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

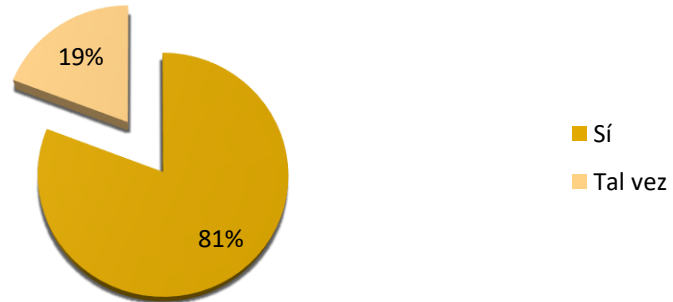
Lo que se puede observar en el gráfico y en la tabla es la cantidad de personas que pertenecen a los distintos grupos socioeconómicos. De os cuales el que prima es el de las personas que perciben un ingreso desde \$1.300.000 a \$2.070.000 con un porcentaje de 78%, seguido por el ingreso desde \$2.070.000 hasta \$4.300.000 con un porcentaje de 19%. El restante (o sea el 3%) pertenece a las personas que perciben ingresos sobre los \$4.300.000.

4. ¿Usted estaría dispuesto a disfrutar nuestro servicio?

Alternativa		Porcentaje
Sí	311	81%
Tal vez	74	19%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.

¿Usted estaría dispuesto a disfrutar de este servicio?



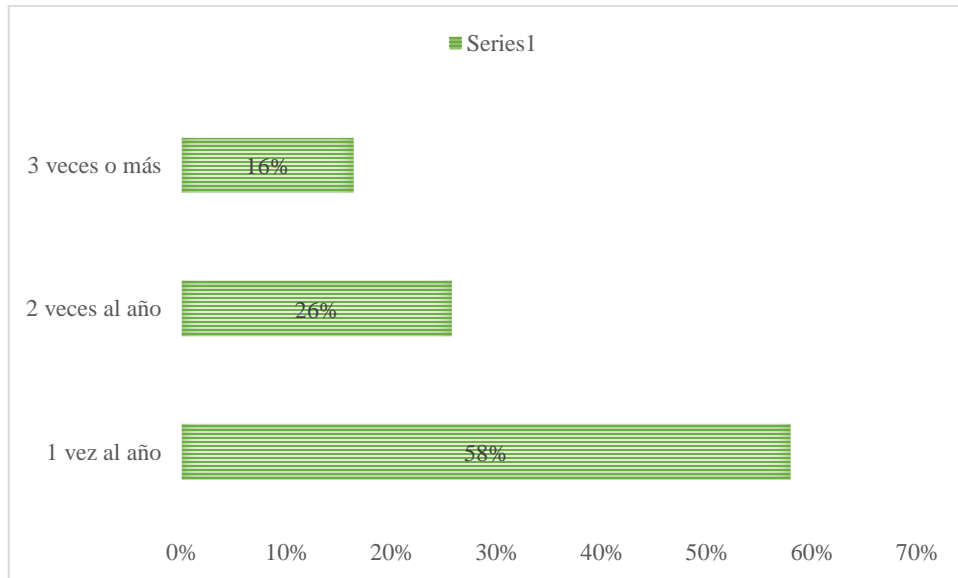
Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la encuesta se pudo dilucidar la cantidad de personas que estarían dispuestas a disfrutar del servicio, las cuales son 311, versus 74 personas que no se mostraban tan seguras de disfrutar un servicio de este tipo.

5. ¿Cuál sería la frecuencia de visita al centro turístico?

Frecuencia		Porcentaje
1 vez al año	223	58%
2 veces al año	99	26%
3 veces o más	63	16%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

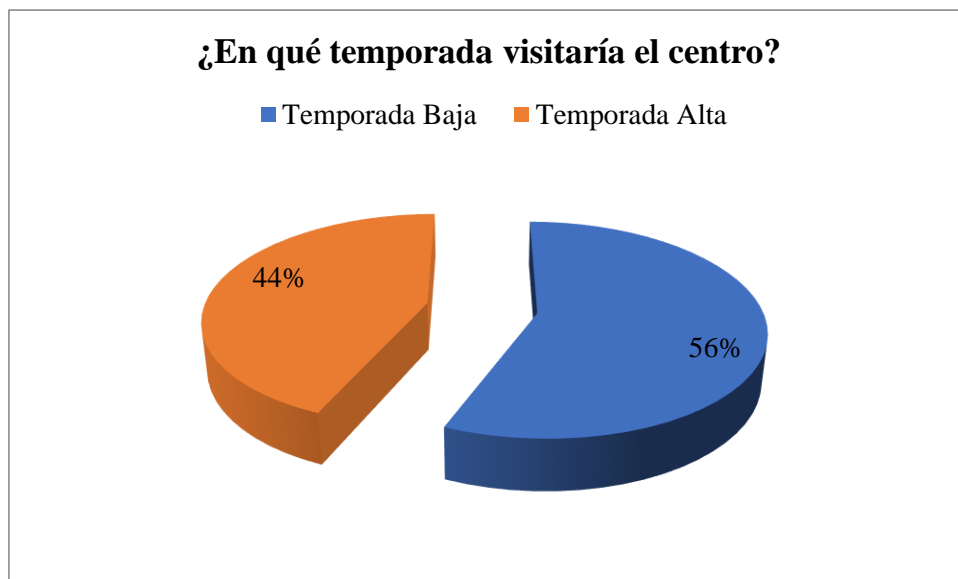
Con estos datos se puede ver claramente la frecuencia que los clientes potenciales tendrían, lo cual sirve de referente para calcular el porcentaje de personas que harían uso del descuento Bienvenido de Nuevo, y así cuantificar la magnitud del descuento.

La mayoría de las personas hacen uso del servicio una vez al año, alcanzando un porcentaje de 58%, las personas que visitarían más de dos veces alcanza un porcentaje de 42%.

6. ¿En qué temporada usted escogería para visitar el centro turístico?

Tipo Temporada		Porcentaje
Temporada Baja	217	56%
Temporada Alta	168	44%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.



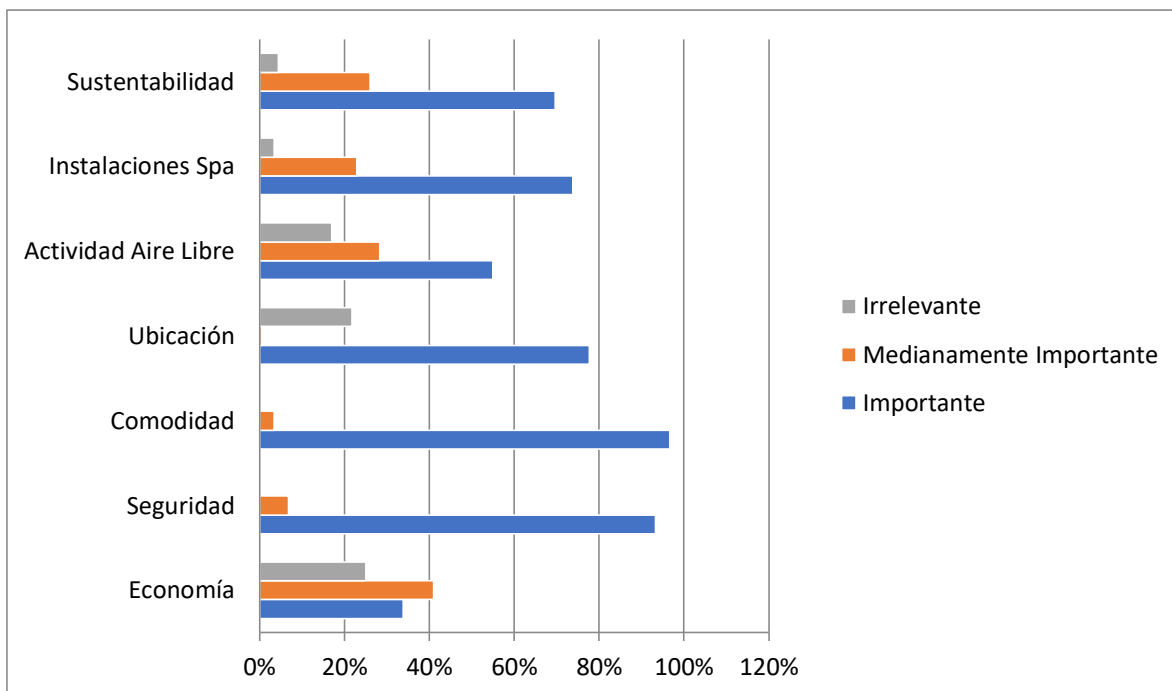
Fuente: Elaboración propia.

El mayor porcentaje de la gente prefiere asistir en temporada baja a centros turísticos, principalmente por los precios que son más bajos con respecto a los de temporada alta.

7. Indique la importancia de los siguientes atributos que el servicio ofrece.

	Economía	Seguridad	Comodidad	Ubicación	Actividad Aire Libre	Instalaciones Spa	Sustentabilidad
Importante	34%	93%	97%	78%	55%	74%	70%
Medianamente Importante	41%	7%	3%	1%	28%	23%	26%
Irrelevante	25%	0%	0%	22%	17%	3%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Estas variables son las que se seleccionaron para el posicionamiento, no obstante, las que se utilizaron para el posicionamiento específico, son las que fueron marcadas como importante por los encuestados. Las cuales son: Comodidad, seguridad, ubicación, instalaciones spa y sustentabilidad.

8. ¿Con quién estarías dispuesto a disfrutar de este servicio?

Alternativas		Porcentajes
Con Amigos	57	15%
En Familia	157	41%
En Pareja	171	44%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

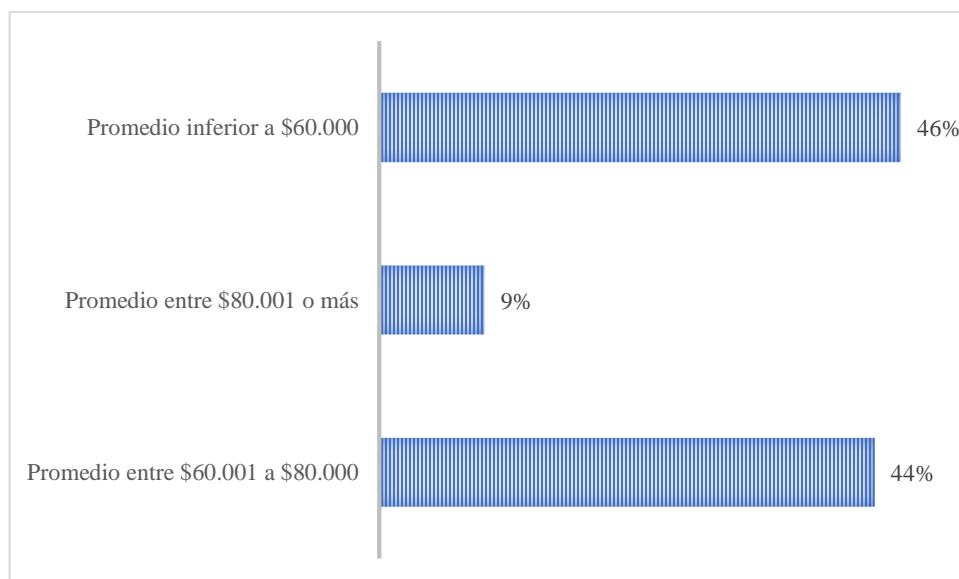
Un 44% prefiere el disfrutar de este servicio en pareja. Lo cual sirvió al momento de fijar promociones, ya que se fijó una promoción especial para las parejas, llamada Pack Escapada Romántica, el cual ofrece un descuento sobre la tarifa normal, junto con otras regalías.

El 41% prefiere ir en familia, y sólo un 15% prefiere el ir con amigos.

9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por cada día, cada persona, por disfrutar de este servicio?

Rangos de promedio de precio		Porcentaje
Promedio entre \$60.001 a \$80.000	170	44%
Promedio entre \$80.001 o más	36	9%
Promedio inferior a \$60.000	179	46%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

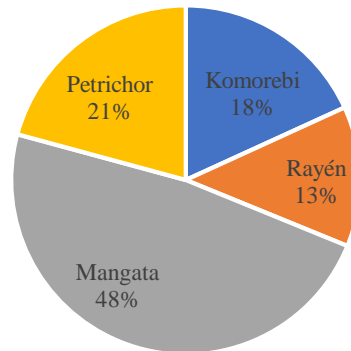
Para la estrategia de fijación de precios se utilizó como dato referente la respuesta a esta pregunta de la encuesta, donde se señala que la gente prefiere una tarifa que sea inferior a \$60.000 (con un porcentaje de 46%), aunque también hay que destacar que un gran porcentaje de los encuestados afirmaron que estarían dispuestos a pagar una tarifa que estuviera dentro de \$60.000 a \$80.000.

10. ¿Cuál alternativa le parece la más adecuada o llamativa para el nombre del centro turístico?

Alternativas de nombre		Porcentajes
Komorebi	70	18%
Rayén	50	13%
Mangata	185	48%
Petrichor	80	21%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia.

¿Cuál alternativa le parece la más adecuada o llamativa para el nombre del centro turístico?



Fuente: Elaboración propia.

El nombre que “gano” u obtuvo mayor preferencia por los encuestados fue “Mangata” el cual proviene del sueco, y significa el reflejo de la luna en el agua. Lo cual tiene concordancia con el propósito del servicio, que es de relajar y el de lograr una conexión con la naturaleza.

Anexo 7

Resumen de los competidores de la quinta región.

Nombre	Tipo	Dirección	Sector	Valor	Información de contacto
Valle Verde	Complejo Turístico	Camino Troncal #0388, Lo Hidalgo	Villa Alemana	desde \$60,000 hasta \$107,000	eventos@valleverde.cl
Mantagua Village	Hotel	Camino a Quintero a 3km de concón.	Viña del Mar	desde \$53,000 a \$390,000	contacto@mantagua.cl
Centro Turístico Hibiscus	Complejo Turístico	Camino Mantagua, Parcelo 2, Lote 11	Quintero	desde \$40,000 a \$100,000	centro@hibiscus.cl
Centro Turístico Jardín Edén	Complejo Turístico	Balmaceda 385, Sector Boco	Quillota	desde \$40,000 a \$120,000	hotel@jardineden.cl
Quebrada El Encanto	Complejo Turístico	Bellavista n°151, Quebrada Escobares	Villa Alemana	desde \$45,000 a \$80,000	contacto@quebradaelencanto.cl
Valle Romeral	Complejo Turístico	Comuna Hijuelas a 3km, ruta 5 norte	Hijuelas	desde \$60,000 a \$130,000	info@vallederomeral.cl
Pueblo Andaluz	Complejo Turístico	Ruta F-10-G Km 34,5, Olmué	Olmué	desde \$60,000 a \$185,000	info@puebloandaluz.cl
Las Montañas de Olmué	Resort	Av. Granizo n°9139, Olmué	Olmué	desde \$14,900 a \$131,880	info@montanasdeolmue.cl
Parador de Darwin	Complejo Turístico	La Gruta 2501	Olmué	desde \$22,000 a \$69,000	paradordedarwin@cajalosandes.cl

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8

FECHA	DETALLE ⁴⁰	Entrada			Salida			Saldo		
		cantidad	costo unit	costo total	cantidad	costo unit	costo total	cantidad	costo unit	costo total
		Cabaña 2 personas								
	Cama Americana 2 plazas Spring III Flex	6	\$ 59.990	\$359.940						
	Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	6	\$ 16.990	\$101.940						
	Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	6	\$ 7.990	\$47.940						
	Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	12	\$ 2.990	\$35.880						
	Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	6	\$ 24.990	\$149.940						
	Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	24	\$ 6.990	\$167.760						
	Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	24	\$ 4.490	\$107.760						
	Sala de Baño Integral WC-lavamanos Fanaloza	6	\$ 39.990	\$239.940						
	Receptáculo Acrílico Rectangular 72x140x7 cm Blanco Sensi Dacqua	6	\$ 69.990	\$419.940						
	Combinación Ducha Mossini Stretto	6	\$ 45.990	\$275.940						
	Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	6	\$ 19.990	\$119.940						
	Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	6	\$ 4.990	\$29.940						
	Dispensador de jabón Rubber Home Collection	6	\$ 3.990	\$23.940						
	Porta toalla con chupón Interdesign	6	\$ 4.990	\$29.940						
	Alfombra redonda 60x60 cm Home Collection	6	\$ 2.990	\$17.940						
	Alfombra 120x170 cm Mix beige Home Collection	6	\$ 49.990	\$299.940						
	Sofá Mirtha 2 cuerpos 148x79x73 cm Beige Homy	6	\$ 99.990	\$599.940						
	Velador Aramis 1 cajón 51x45.6x37.2 cm oak Homy	12	\$ 39.990	\$479.880						
	Set de baño 5 piezas Gentile	6	\$ 19.990	\$119.940						
	Cortina enrollable bambú madera 80 x 165 cms Home Collection	48	\$ 9.990	\$479.520						
	Planta Yucca 1,20m Las Bandurrias	6	\$ 20.990	\$125.940						
Cabaña 4 personas										
	Cama Americana 2 plazas Spring III Flex	8	\$ 59.990	\$479.920						
	Camarote 1 plaza + Cama auxiliar Heitor Gelius	8	\$ 189.990	\$1.519.920						
	Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	8	\$ 16.990	\$135.920						
	Cubrecama Coral Sherpa single Mashini	16	\$ 38.990	\$623.840						
	Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	8	\$ 7.990	\$63.920						
	Frazada Jacquard Zarina 1 plazas burdeo 145x210 cm Zahr	16	\$ 22.990	\$367.840						

⁴⁰ Valores cotizados en <http://www.sodimac.cl/sodimac-cl/>

Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	32	\$ 2.990	\$95.680						
Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	8	\$ 24.990	\$199.920						
Juego de sábanas 1 plaza Lisas Home Collection	16	\$ 14.990	\$239.840						
Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	64	\$ 6.990	\$447.360						
Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	64	\$ 4.490	\$287.360						
Sala de Baño Integral WC-lavamanos Fanaloza	8	\$ 39.990	\$319.920						
Receptáculo Acrílico Rectangular 72x140x7 cm Blanco Sensi Dacqua	8	\$ 69.990	\$559.920						
Combinación Ducha Mossini Stretto	8	\$ 45.990	\$367.920						
Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	8	\$ 19.990	\$159.920						
Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	8	\$ 4.990	\$39.920						
Dispensador de jabón Rubber Home Collection	8	\$ 3.990	\$31.920						
Porta toalla con chupón Interdesign	8	\$ 4.990	\$39.920						
Alfombra redonda 60x60 cm Home Collection	8	\$ 2.990	\$23.920						
Alfombra 120x170 cm Mix beige Home Collection	8	\$ 49.990	\$399.920						
Sillón Libia negro 1 cuerpo Asenti	8	\$ 76.990	\$615.920						
Sofá Mirtha 2 cuerpos 148x79x73 cm Beige Homy	8	\$ 99.990	\$799.920						
Velador Aramis 1 cajón 51x45.6x37.2 cm oak Homy	24	\$ 39.990	\$959.760						
Set de baño 5 piezas Gentile	8	\$ 19.990	\$159.920						
Cortina enrollable bambú madera 80 x 165 cms Home Collection	64	\$ 9.990	\$639.360						
Planta Yucca 1,20m Las Bandurrias	8	\$ 20.990	\$167.920						
Cabaña 6 personas									
Cama Americana 2 plazas Spring III Flex	6	\$ 59.990	\$359.940						
Camarote 1 plaza + Cama auxiliar Heitor Gelius	12	\$ 189.990	\$2.279.880						
Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	6	\$ 16.990	\$101.940						
Cubrecama Coral Sherpa single Mashini	24	\$ 38.990	\$935.760						
Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	6	\$ 7.990	\$47.940						
Frazada Jacquard Zarina 1 plazas burdeo 145x210 cm Zahr	24	\$ 22.990	\$551.760						
Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	36	\$ 2.990	\$107.640						
Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	6	\$ 24.990	\$149.940						
Juego de sábanas 1 plaza Lisas Home Collection	24	\$ 14.990	\$359.760						
Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	48	\$ 6.990	\$335.520						
Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	48	\$ 4.490	\$215.520						
Sala de Baño Integral WC-lavamanos Fanaloza	6	\$ 39.990	\$239.940						
Receptáculo Acrílico Rectangular 72x140x7 cm Blanco Sensi Dacqua	6	\$ 69.990	\$419.940						
Combinación Ducha Mossini Stretto	6	\$ 45.990	\$275.940						

Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	6	\$ 19.990	\$119.940						
Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	6	\$ 4.990	\$29.940						
Dispensador de jabón Rubber Home Collection	6	\$ 3.990	\$23.940						
Porta toalla con chupón Interdesign	6	\$ 4.990	\$29.940						
Alfombra redonda 60x60 cm Home Collection	6	\$ 2.990	\$17.940						
Alfombra Kelim Redonda 1,5x1,5 cm Idetex	6	\$ 29.990	\$179.940						
Sillón Libia negro 1 cuerpo Asenti	12	\$ 76.990	\$923.880						
Sofá Mirtha 2 cuerpos 148x79x73 cm Beige Homy	6	\$ 99.990	\$599.940						
Velador Aramis 1 cajón 51x45.6x37.2 cm oak Homy	24	\$ 39.990	\$959.760						
Set de baño 5 piezas Gentile	6	\$ 19.990	\$119.940						
Cortina enrollable bambú madera 80 x 165 cms Home Collection	60	\$ 9.990	\$599.400						
Planta Yucca 1,20m Las Bandurrias	6	\$ 20.990	\$125.940						
Domo Central									
Sala de Baño Integral WC-lavamanos fanaloza	6	\$ 39.990	\$239.940						
Wc discapacitado omega para fluxor Stretto	1	\$ 129.990	\$129.990						
Lavamanos mural discapacitado sin fijación, Sanitana	1	\$ 199.990	\$199.990						
Pasamano pino Finger Joint Generico	2	\$ 14.990	\$29.980						
Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	7	\$ 19.990	\$139.930						
Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	7	\$ 4.990	\$34.930						
Dispensador de jabón Rubber Home Collection	7	\$ 3.990	\$27.930						
Seca manos junior plus m-88 Mediclinics	3	\$ 94.990	\$284.970						
Extintor de incendios multipropósito ABC 4 kilos Fire Master	20	\$ 35.990	\$719.800						
Comedor									
Comedor 5 piezas negro Casa Bonita	20	\$ 29.990	\$599.800						
Mesa de comedor Liu 140x80x75 cm Homy	7	\$ 49.990	\$349.930						
Escritorio función plus 102x50x80 TVILUM	1	\$ 34.990	\$34.990						
Silla de PC Negra Karson	2	\$ 12.990	\$25.980						
Recepción									
Mesa recepción 270x60x115 cm Haya Movilockers	1	\$ 975.990	\$975.990						
Silla de PC Negra Karson	2	\$ 12.990	\$25.980						
Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	2	\$ 249.990	\$499.980						
Set 4 piezas organización escritorio negro the perfect home	1	\$ 5.990	\$5.990						
Funda sillón beige Homy	6	\$ 20.290	\$121.740						
Funda 2 cuerpos beige Homy	3	\$ 25.390	\$76.170						
Alfombra Rayascolores Fenix 50X90 Home Collection	3	\$ 3.990	\$11.970						
Mesa Bar Ratán Café Homy	6	\$ 99.990	\$599.940						

	Cineraria jester 0,25m Flores de mi tierra	5	\$ 2.190	\$10.950						
	Caja Fuerte Electronica s/Visor Compact 8,6 l YALE	1	\$ 21.990	\$21.990						
	Sala Multiuso									
	Colchoneta Mat Yoga Alfombra Pilates Goma	12	\$ 6.990	\$83.880						
	Porta Zapatos 6 Pares Nuevo Hogar	2	\$ 9.490	\$18.980						
	Espejo con bisel cherry 100x100 cm Klipen	8	\$ 35.990	\$287.920						
	SPA									
	Tina Spa 190 x 135 x 80 cm Metz Full Norglas	1	\$2.994.290	\$2.994.290						
	Camilla portátil Iris crema Incatex	2	\$ 159.990	\$319.980						
	Closet delta 2 puertas - 2 cajones 98x58x200 Tvilum	1	\$ 179.990	\$179.990						
	Receptáculo para Ducha 70 x 70 cm Blanco Sensi Dacqua	4	\$ 27.990	\$111.960						
	Combinación Ducha Mossini Stretto	4	\$ 45.990	\$183.960						
	Repisa organizador de herramientas con portacandado tradicional Movilockers	2	\$ 239.990	\$479.980						
	Sauna Madera Nativa 123 x 123 x 204 cm Lathi Norglas	3	\$1.839.990	\$5.519.970						
	Banca simple Asenti	3	\$ 149.990	\$449.970						
	Toalla 700gr sabana baño 90x170 cm blanco Royal Supreme	24	\$ 14.990	\$359.760						
	Escritorio función plus 102x50x80 TVILUM	1	\$ 34.990	\$34.990						
	Silla de PC Negra Karson	2	\$ 12.990	\$25.980						
	Cineraria jester 0,25m Flores de mi tierra	3	\$ 2.190	\$6.570						
	Contenedor de basura 360 litros	1	\$ 109.990	\$109.990						
	Cocina									
	Encimera 4 quemadores MCE435H Mademsa	2	\$ 94.990	\$189.980						
	Horno industrial 2 cámaras alta Maigas	1	\$ 799.990	\$799.990						
	Refrigerador SBS FRS-ZB577BM Daewoo	1	\$ 469.990	\$469.990						
	Camara de Frio Congelado 3.00x3.00x2.50Mt	1	\$3.890.000	\$3.890.000						
	Cocina 6Pl2HrnChG1 Maigas	1	\$ 899.990	\$899.990						
	Lavaplatos Acero 2 cubetas 2 escurridores 160 x 51 cm Teka	1	\$ 134.990	\$134.990						
	Mueble 100 x 50 x 87 cm 2 puertas Blanco Bella Cucina	1	\$ 39.990	\$39.990						
	Set de ollas inducción Teka	2	\$ 189.990	\$379.980						
	Set de platos de comida Home Collection	100	\$ 5.990	\$599.000						
	Set 24 piezas Oasis azul Tramontina	15	\$ 24.990	\$374.850						
	Set de 7 utensilios Maid acero inoxidable Magefesa	3	\$ 8.990	\$26.970						
	Set 6 vasos Aras 360 ml Lav	15	\$ 4.990	\$74.850						
	Set sartén + omeletera + freidora Brinox	2	\$ 39.990	\$79.980						
	Set de 6 tazas de café porcelana con base Home Collection	14	\$ 7.990	\$111.860						
	Contenedor de basura 360 litros	1	\$ 109.990	\$109.990						
	Casino Trabajadores									

	Juego de comedor mesa + 6 sillas Estam Home Collection	1	\$ 249.990	\$249.990						
	Repisa organizador de herramientas con portacandado tradicional Movilockers	1	\$ 239.990	\$239.990						
	Banca simple Asenti	1	\$ 149.990	\$149.990						
	Sala de Baño Integral WC-lavamanos fanaloza	1	\$ 39.990	\$39.990						
	Espejo con Repisas 70x50 cm Sensi Dacqua	1	\$ 19.990	\$19.990						
	Basurero con Tapa Vaiven 15 lts Beige Soga	1	\$ 4.990	\$4.990						
	Dispensador de jabón Rubber Home Collection	1	\$ 3.990	\$3.990						
	Seca manos junior plus m-88 Mediclinics	1	\$ 94.990	\$94.990						
	Almacén Trekking									
	Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	2	\$ 44.990	\$89.980						
	Escritorio City 140x140x76cm vidrio Asenti	1	\$ 19.990	\$19.990						
	Silla de PC Negra Karson	1	\$ 12.990	\$12.990						
	Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	1	\$ 249.990	\$249.990						
	Anteojos Outdoors COLORADO	35	\$ 46.900	\$1.641.500						
	Gorros ARE BEANIE	35	\$ 13.900	\$486.500						
	Guantes ASMARA	35	\$ 9.500	\$332.500						
	Bastones ALTA VIA	35	\$ 39.900	\$1.396.500						
	Primeros auxilios FIRST AID KIT HIKE	3	\$ 16.000	\$48.000						
	Cantimplora SURVIVAL CANTEEN 19 PIEZAS	35	\$ 15.500	\$542.500						
	Linterna de mano 3 IN 1 LED FLASHLIGHT 80 LUMENS	35	\$ 14.990	\$524.650						
	Mochila ATTEND	35	\$ 29.700	\$1.039.500						
	Oficina Administrativa									
	Escritorio + librero Tvilum cerezo Tvilum	4	\$ 36.990	\$147.960						
	Silla de PC Negra Karson	4	\$ 12.990	\$51.960						
	Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	4	\$ 249.990	\$999.960						
	Lavandería									
	Combo Lavadora frontal 7 Kg. + Secadora 7 Kg. Bosch	3	\$ 649.990	\$1.949.970						
	Escritorio función plus 102x40x77 Tvilum	1	\$ 24.990	\$24.990						
	Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	2	\$ 44.990	\$89.980						
	Silla de PC Negra Karson	1	\$ 12.990	\$12.990						
	Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	1	\$ 249.990	\$249.990						
	Enfermería									
	Camilla de Examen	2	\$ 119.990	\$239.980						
	Lavamanos Tomé blanco Fanaloza	1	\$ 19.990	\$19.990						
	Escritorio función plus 102x40x77 Tvilum	1	\$ 24.990	\$24.990						

Silla de PC Negra Karson	2	\$ 12.990	\$25.980						
Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	1	\$ 249.990	\$249.990						
Alfombra 120x170 cm Mix beige Home Collection	1	\$ 49.990	\$49.990						
Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	2	\$ 44.990	\$89.980						
Mueble base 2 cajones Tvilum	1	\$ 79.990	\$79.990						
Guardía									
Escritorio función plus 102x40x77 Tvilum	1	\$ 24.990	\$24.990						
Silla de PC Negra Karson	2	\$ 12.990	\$25.980						
Notebook All In One Intel Celeron HP N3050 de 500 GB W 10	1	\$ 249.990	\$249.990						
Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	2	\$ 44.990	\$89.980						
Exterior									
Juego comedor terraza 6 piezas Sling con quitasol Home Collection	11	\$ 89.990	\$989.890						
Reposera plegable Relax blanca Home Collection	40	\$ 10.990	\$439.600						
Bodega									
Estante metálico stabil gris 120x50x200 cm AR	2	\$ 44.990	\$89.980						
Camilla portátil Iris crema Incatex	1	\$ 159.990	\$159.990						
Almohada Microfibra 60 x 30 cm Homy	20	\$ 2.990	\$59.800						
Juego de sábanas 2 plazas Lourdes	20	\$ 24.990	\$499.800						
Frazada coral 2 plazas 200x210 cm chocolate Home Collection	30	\$ 7.990	\$239.700						
Plumón 2 plazas Pluma Blanco CasaBonita	10	\$ 16.990	\$169.900						
Juego de sábanas 1 plaza Lisas Home Collection	20	\$ 14.990	\$299.800						
Frazada Jacquard Zarina 1 plazas burdeo 145x210 cm Zahr	20	\$ 22.990	\$459.800						
Cubrecama Coral Sherpa single Mashini	20	\$ 38.990	\$779.800						
Colchoneta Mat Yoga Alfombra Pilates Goma	8	\$ 6.990	\$55.920						
Contenedor de basura 1.100 litros	3	\$ 417.990	\$1.253.970						
Toalla baño beige 70x140 700g Lourdes	12	\$ 6.990	\$83.880						
Toalla de mano 45x90 cm. 700 gramos beige Lourdes	12	\$ 4.490	\$53.880						

INSUMOS DEL CENTRO TURÍSTICO MENSUAL

DETALLE	Proveedor	Cantidad	Costo unitario (\$)	Costo Total (\$)
INSUMOS DE OFICINA				
Resma tamaño carta - 21,59 x 27,94 cm - 500 hojas - 75 gramos - 1 unidad	Suministro	1	2.790	2.790
Impresora multifuncional Epson L380 - imprime - copia - escanea - sistema de 4 tanques - 1 unidad	Suministro	1	153.990	153.990

Lapiz grafico HB-2 4 un	Lider	1	790	790
Paper Mate, Lápiz Pasta Inkjoy AZ X 10	Lider	1	2.790	2.790
Corrector lapiz artel pta metal 7ml	Tick office	3	990	2.970
Tratto, Destacador Fluo Highlighter Amarillo y Verde (2 Destacadores) Display	Lider	1	790	790
Factis, Goma de Borrarr Factis 36R	Lider	1	490	490
Post It, Nota 4 Colores Neon Caja..	Lider	2	990	1.980
Marzu, Set 5 Carpetas Pigme	Lider	1	1.390	1.390
Archivador auca oficio anch S/Splast	Tick office	2	1.390	2.780
Isofit, Clips Colores 33 mm 100 un	Lider	1	590	590
Set elástico 60X1,5CM 50GRS	Minimeiggs	1	445	445
Esponjero color negro Adix	Jumbo	2	590	1.180
Set indicador de llaves 10 unidades Fixser	Sodimac	2	3.890	7.780
Paper Mate, Corrector en Lápiz	Lider	2	2.490	4.980
Perforadora 2 huecos 8 cm	Minimeiggs	1	2.990	2.990
Placas de plastico o gravaoply con adhesivo 10 x 4 cms.	Timbres Chavez	10	2.000	20.000
Cuaderno contabilidad 2 col.buho 5608 60 hj.	Librerian YR	1	1.400	1.400
Juego separador oficio cartulina	Tick Office	1	1.390	1.390
Timbre madera MODELO T-20 4 X 2 CMS	Timbres Chavez	2	3.800	7.600
Cinta scotch ando 18mm 40 mts. Lencer	Minimeiggs	2	200	400
Maped, Set 3 Sacapuntas Boogie	Lider	1	390	390
Maped, Tijera para zurdo 12 cm1 Un	Lider	2	990	1.980
Torre, Doble Clips Negros Mix 41mm - 32mm 6 Un	Lider	2	990	1.980
Calculadora Cientifica Con tapa protectora	Jumbo	2	4.290	8.580
Tampón para timbre de goma de madero 11 x 7 cms.	Timbres Chavez	2	3.000	6.000
Regla Biselada 20 cm	Jumbo	2	249	498
Anotador oficio madera c/apretador paleta	Tick Office	3	2.890	8.670
TOTAL INSUMOS OFICINA				247.613
INSUMOS ENFERMERIA				
Venda Elástica Coban bronce NEXCARE	Salcobrand	5	8.199	40.995
Nacional Agua Oxigenada 1 LITRO	Salcobrand	5	969	4.845
ALLBRIEFS parche curitas 20u	Salcobrand	4	2.090	8.360
Algodón prensado salcobrand	Salcobrand	4	2.399	9.596
Gasa Estéril No Adherente 15x15 Nexcare	Salcobrand	10	2.999	29.990
Cinta Transpore - 25 mm x 9,1 mts Nexcare	Salcobrand	3	4.699	14.097
Estuche Gasa, Cinta y Tijeras ALLBRIEFS	Salcobrand	2	4.699	9.398
Guantes de vinilo desechables ALLBRIEFS 100u	Salcobrand	2	5.990	11.980
Termómetro Clínico Digital ALLBRIEFS	Salcobrand	3	4.299	12.897

Mascarilla preformada caja 50 unid	Salcobrand	3	4.200	12.600
Alcohol 0.1% ALCOLEX	Salcobrand	3	3.399	10.197
Jabón líquido contra gérmenes DETTOL	Salcobrand	3	2.090	6.270
Toalla Jumbo extra blanca 250 mt. X 6 rollos Gofrada	Salcobrand	1	19.635	19.635
TOTAL INSUMOS ENFERMERIA				190.860
INSUMOS DE HIGIENE				
Toalla jumbo extra blanca 250 mt. x6 rollos Gofrada	Distribuidora Pronto	1	19.635	19.635
Papel Higienico jumbo 500 mt.x6	Distribuidora Pronto	1	9.900	9.900
Papel Higienico elite hoja simple 50 mt.x4	Distribuidora Pronto	40	1.000	40.000
Jabón liquido cremoso 5 lt. IO blanco	Distribuidora Pronto	2	4.890	9.780
Esscobillón pronto amarillo armonia	Distribuidora Pronto	2	1.535	3.070
Pala con mango pronto azuk	Distribuidora Pronto	2	1.309	2.618
Cloro hogar tradicional 5 lt	Distribuidora Pronto	2	1.714	3.428
Mopa de tiras absorbentes 200 grs ubesol	Distribuidora Pronto	2	1.351	2.702
Limpiavidrios virginia 250 cc	Distribuidora Pronto	1	553	553
Mantenedor de pisos lavanda, pronto cleanins line	Distribuidora Pronto	1	6.031	6.031
Paño esponja packs x 3u	Distribuidora Pronto	4	827	3.308
Esponja abrasiva con fibra packs x10u	Distribuidora Pronto	1	1.309	1.309
Lustramuebles virginia crema 250 ml vainilla	Distribuidora Pronto	1	883	883
Clorogel brillex 2 lts	Distribuidora Pronto	4	1.565	6.260
Guantes Latex amarillo domestico talla S	Distribuidora Pronto	4	494	1.976
Sopapa wc corriente	Distribuidora Pronto	1	1.059	1.059
Hisopo wc sin base	Distribuidora Pronto	4	940	3.760
Bolsa de basura 120x140x0,05	Distribuidora Pronto	30	286	8.580

Plumero piel natural	Distribuidora Pronto	2	2.380	4.760
Desodorante ambiental arom brisa marinina de virginia	Distribuidora Pronto	4	1.433	5.732
TOTAL INSUMOS DE HIGIENE				135.344
INSUMOS DE LAVANDERIA				
Detergente Líquido Concentrado Ropa Ecó Me	Rumbo Verde	3	7.890	23.670
Blanqueador para Ropa Ecó Me	Rumbo Verde	2	7.890	15.780
Removedor de Manchas y Olores Earth Friendly Products	Rumbo Verde	2	3.990	7.980
Detergente Líquido Ropa (5,03 Lt.) Earth Friendly Products	Rumbo Verde	3	19.990	59.970
TOTAL INSUMOS DE LAVANDERIA				107.400

Anexo 9

Contrato personal

Modelo de Contrato de Trabajo

En, a de de 20..... entre (nombre o razón social)....., R.U.T....., representado(a) legalmente por don(a)....., cédula de identidad....., ambos con domicilio en comuna de, en adelante el "Empleador" y don de nacionalidad, nacido elde.....de....., domiciliado en, comuna de....., RUT, proveniente de....., en adelante "Trabajador". Se ha convenido el siguiente Contrato Individual de Trabajo:

PRIMERO : El trabajador se compromete y obliga a prestar servicios como u otro trabajo o función similar, que tenga directa relación con el cargo ya indicado, en el Departamento (Sección), ubicado en, comuna de, pudiendo ser trasladado a otro Departamento o Sección de la Oficina Principal o de cualquiera de las Agencias del Empleador, a condición que se trate de labores similares, en la misma ciudad, y sin que ello importe menoscabo para el trabajador, todo ello sujeto a las necesidades operativas de la Empresa.

SEGUNDO : JORNADA DE TRABAJO

El trabajador cumplirá una jornada semanal ordinaria de horas, de acuerdo a la siguiente distribución diaria: lunes a, de a horas. La jornada de trabajo será interrumpida con un descanso de minutos, entre las y las horas, destinados a la colación, tiempo que será de cargo del

TERCERO: Cuando por necesidades de funcionamiento de la Empresa, sea necesario pactar trabajo en tiempo extraordinario, el Empleado que lo acuerde desde luego se obligará a cumplir el horario que al efecto determine la Empleadora, dentro de los límites legales. Dicho acuerdo constará por escrito y se firmará por ambas partes, previamente a la realización del trabajo.

A falta de acuerdo, queda prohibido expresamente al Empleado trabajar sobretiempo o simplemente permanecer en el recinto de la Empresa, después de la hora diaria de salida, salvo en los casos a que se refiere el inciso precedente.

El tiempo extraordinario trabajado de acuerdo a las estipulaciones precedentes, se remunerará con el recargo legal correspondiente y se liquidará y pagará conjuntamente con la remuneración del respectivo período.

CUARTO: El empleado percibirá un sueldo de \$ (.....) mensuales, pagaderos por meses vencidos.

Las deducciones que la Empleadora podrá según los casos - practicar a las remuneraciones, son todas aquéllas que dispone el artículo 58 del Código del Trabajo.

QUINTO : El trabajador, asimismo, acepta y autoriza al Empleador para que haga las deducciones que establecen las leyes vigentes y, para que le descuente el tiempo no trabajado debido a atrasos, inasistencias o permisos y, además, la rebaja del monto de las multas establecidas en el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, en caso que procedieren.

SEXTO: La Empresa se obliga a pagar al empleado una gratificación anual equivalente al 25% (veinticinco por ciento) del total de las remuneraciones mensuales que éste hubiere percibido en el año, con tope de 4,75 Ingresos Mínimos Mensuales.

Esta gratificación se calculará, liquidará y anticipará mensualmente en forma coetánea con la remuneración del mes respectivo, siendo cada abono equivalente a la doceava parte de la gratificación anual.

La gratificación así convenida es incompatible y sustituye a la que resulte de la aplicación de los artículos 47 y siguientes del Código del Trabajo.

Para los efectos de cotejar la gratificación convenida en esta cláusula con la que, según la ley, eventualmente podría corresponder al Empleado, los valores anticipados mensualmente se reajustarán en conformidad con lo dispuesto en el artículo 63 del Código del Trabajo, y se entenderá que fueron abonados con carácter de anticipos de dichas gratificaciones legales.

Con todo, si las sumas anticipadas a título de gratificación convencional resultaren mayores que las que legalmente correspondieren al Empleador, el exceso se consolidará en su beneficio.

SÉPTIMO: El empleador se compromete a otorgar o suministrar al trabajador los siguientes beneficios: a)b).....c).....

El trabajador se obliga y compromete expresamente a cumplir las instrucciones que le sean impartidas por su jefe inmediato o por la Gerencia de la empresa y, acatar en todas sus partes las disposiciones establecidas en el Reglamento de Orden, Higiene y Seguridad las que declara conocer y que, para estos efectos se consideran parte integrante del presente contrato, reglamento del cual el trabajador recibe un ejemplar en este acto.

OCTAVO : Las partes acuerdan en este acto que los atrasos reiterados, sin causa justificada, de parte del trabajador, se considerarán incumplimiento grave de las obligaciones que impone el presente contrato y darán lugar a la aplicación de la caducidad del contrato, contemplada en el art. .160 N°7 del Código del Trabajo

Se entenderá por atraso reiterado el llegar después de la hora de ingreso durante días seguidos o no, en cada mes calendario. Bastará para acreditar esta situación la constancia en el respectivo Control de Asistencia.

NOVENO: El presente contrato regirá pero cualquiera de las partes, o ambas, según el caso, podrán ponerle término en cualquier momento con arreglo a la ley.

DECIMO: Para todas las cuestiones a que eventualmente pueda dar origen este contrato, las partes fijan domicilio en la ciudad de Valparaíso.

DECIMO PRIMERO : Se deja constancia que el Empleado ingresó al servicio de la Empresa con fechadede 20.....

El presente contrato se firma en dos ejemplares, quedando en este mismo acto uno en poder de cada contratante.

.....	
FIRMA EMPLEADOR	FIRMA	TRABAJADOR
.....	
RUT	RUT	

Cláusulas de trabajo:

Jornada laboral

Administrador no tendrá jornada de trabajo determinada, siendo ésta, especificada por el mismo, teniendo en cuenta que su presencia puede ser requerida en cualquier momento de la jornada 24 horas, 7 días de la semana, para la resolución de cualquier tipo de inconveniente.

Encargado de compras y almacenamiento, encargado de marketing, encargado de finanzas, encargado de recursos humanos, tendrán una jornada laboral de lunes a jueves de 8:00-17:00, y viernes de 8:00-16:00 colación de 14-15 hrs.

Recepcionistas 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.
Mucamas 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.
Encargado exterior jardín: 08:00- 16:00 lunes- miércoles- viernes- sábado- domingo colación 14.00-15:00
Encargado mantención: 08:00- 16:00 lunes- miércoles- viernes- sábado- domingo colación 14.00-15:00
Guia excursión Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 / 11:00 – 19:30 horas colación 14-14.30 hrs / 16-

16.30 hrs.
Ayudante guía Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.
Salvavidas Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs. Rotativos para ambos
Encargado spa Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.
Masajistas Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs. Rotativos para ambos salvavidas
Personal spa Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs. Rotativos para ambos
Instructor yoga Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.
Enfermero Turnos 6x1: 09:00 – 17:30 viernes a miércoles / 11:00 – 19:30 jueves a martes horas colación 14-14.30 hrs / 16-16.30 hrs.

El sistema de turnos implementados para el cargo de guardia, que debe mantenerse en el establecimiento 24 hrs del día los 7 días de la semana, está constituido de acuerdo al modelo planteado en ‘‘Diseño de Sistema de Turnos de Trabajo’’ por Emilio Fernández, psicólogo y coordinador del Centro de Estudios del Sueño y Turnos de Trabajo de la Mutual de Seguridad C.Ch.C.⁴¹

El sistema será implementado para todos los puestos de trabajo que requieran estar las 24 horas del día presentes en el establecimiento, en éste caso, solamente se trataría de los guardias.

Es un esquema de turnos de 8 horas en mes tipo 5*2, completando las 45 horas semanales, intervalo de turno de 16 horas, con una rotación mañana/tarde/noche, con los siguientes horarios para cada turno

7:00 - 15:00 Mañana (M) colación 13-13.30 hrs

15:00 - 23:00 Tarde (T) colación 21-21.30 hrs

⁴¹ (Fernandez, s.f.)

[http://www.campusprevencionisl.cl/contenido/simuladores/descargables/Dise%C3%B1o de sistema de turnos de trabajo.pdf](http://www.campusprevencionisl.cl/contenido/simuladores/descargables/Dise%C3%B1o%20de%20sistema%20de%20turnos%20de%20trabajo.pdf)

23:00 - 7:00 Noche (N) colación 05-05.30 hrs

Libre (L)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Gl	N	L	L	T	T	T	T	T	L	L	M	M	M	M	M	L	L	N	N	N	N	N	L	L	T	T	T	T	T	L	L
Gr	T	L	L	M	M	M	M	M	L	L	N	N	N	N	N	L	L	T	T	T	T	T	L	L	M	M	M	M	M	L	L
GB	M	L	L	N	N	N	N	N	L	L	T	T	T	T	T	L	L	M	M	M	M	M	L	L	N	N	N	N	N	L	L

Todos con derecho a colación de 1 hora para los administrativos, encargado mantención, encargado exterior jardín, y de 30 minutos para el resto de los cargos operacionales, en los turnos correspondientes, especificados en cada caso.

Liquidación sueldo

Ejemplo Cargo Recepcionista⁴²

Liquidación Remuneraciones			
Empleador	Mangata Spa S.A.		
Dirección			
Nombre Empleado	XXXXXX XXXXXX	Fecha Ingreso	XX-XX-XXXX
Rut	XX.XXX.XXX- X	Días Trabajados	30
Cargo	Recepcionista	Horas Extras	0
AFP	Provida		
Isapre	XXXXXXXXXX		
Haberes		Descuentos	
Imponibles		Legales	
Sueldo Base	\$270,000	Cotización AFP	\$38,140
Gratificación	\$60,500	Cotización Salud	\$23,135

⁴² Recopilación de datos desde (Pardo, 2017) <http://opcionis.cl/blog/liquidacion-de-sueldo/>

Bonos mejor trabajador	0	Seguro Cesantía	\$9,915
Horas Extras	0	Impuesto Único	\$0
Total Imponible	\$330,500	Personales	
No imponible		Anticipos	\$0
Asignación Colación	\$30,000	Préstamos	\$0
Asignación Movilización	\$30,000	Ahorro Voluntario	\$0
Total No Imponible	\$60,000	Retención Judicial	\$0
Total Haberes	\$390,500	Total Descuentos	\$71,190
Total Liquido a Pagar		\$319,310	

Recibí conforme total líquido a pagar de trescientos diecinueve mil trescientos diez pesos

XXXXXX XXXXX (NOMBRE)

XX.XXX.XXX-X (RUT)

Anexo 10

Evaluación de desempeño

Encuesta externa Satisfacción del cliente

¿Cómo calificaría Centro turístico Mangata en los siguientes aspectos?

No responder preguntas acerca de servicios que usted no percibió

Atención al realizar su reservación

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Atención al registrarse en el centro

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Limpieza y condiciones de cabaña domo

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Servicio Termas- Piscina

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Condiciones y limpieza Spa

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Atención Spa

	1	2	3	4	5	
pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Lavandería

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Seguridad

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

¿Volvería a hospedarse en centro turístico Mangata?

Si

No

Fuente: elaboración propia

Limpieza y condiciones espacios comunes (interior)

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Limpieza y condiciones instalaciones (exterior)

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Ornamentación y cuidado áreas verdes (exterior)

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Alimentos de restaurant

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Instalaciones y servicio de restaurant

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Condiciones y limpieza Termas-Piscina

	1	2	3	4	5	
Pésimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

¿Volvería a hospedarse en centro turístico Mangata?

Si
 No

¿Recomendaría centro turístico Mangata?

Si
 No

Agradeceremos sus comentarios o sugerencias

Your answer



SUBMIT

Never submit passwords through Google Forms.

Fuente: elaboración propia

Encuesta interna

1.- Introducción

Con esta encuesta se obtendrán resultados sobre [EMPLEADO] y su desarrollo profesional dentro de [EMPRESA].

Es importante que las respuestas sean meditadas y sinceras. Tus respuestas serán totalmente anónimas.

Esta encuesta no te llevará más de 20 minutos.

1. Define tu relación con [EMPLEADO]:

- Jefe
- Compañero
- Subordinado
- Cliente Interno
- Otro (Por favor especifica)

2. ¿En qué trabajas?

- Director
- Socio
- Jefe de equipo
- Administración
- Otro (Por favor especifica)

3. ¿Con qué frecuencia te relacionas con [EMPLEADO]?

- Diariamente
- Semanalmente
- Una o dos veces al mes
- Raramente
- No tengo relación con este empleado

*4. En conjunto, ¿cómo evaluarías el trabajo desempeñado por este empleado?

- Excepcional
- Bueno
- Medio
- Insuficiente
- Muy Deficiente

Siguiente->

9%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

2.- Estrategia de empresa

5. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en la estrategia de empresa.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Sabe cuál es la misión y visión de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce los cambios que afectan a nuestra compañía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entiende como su trabajo contribuye al éxito de la organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emplea los recursos de forma responsable y prudente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fija objetivos claros y se cerciora de que sean realistas y competitivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior Siguiente->

18%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

3.- Clientes

7. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en los clientes.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Gestiona los procesos de trabajo para adaptarse a lo que demanda el cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Busca y sugiere nuevas vías para superar las expectativas del cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentra nuevos caminos para dar al cliente soluciones creativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se empeña en conseguir entregar el trabajo antes de tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se asegura que su trabajo no tenga errores y que sea de una calidad superior	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior Siguiente->

27%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

Evaluación 360°

Abandonar->

4.- Resultados

9. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en los resultados.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Consigue entregar su trabajo a tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se anticipa y supera los obstáculos antes de que se conviertan en crisis	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se toma los resultados como una cosa personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifica y se centra en la clave para conseguir un trabajo impactante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actúa en consecuencia y a tiempo para corregir un trabajo insatisfactorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

36%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

Evaluación 360°

Abandonar->

5.- Liderazgo

11. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en el liderazgo.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Acepta su parte de responsabilidad si hay un problema, en vez de echarle la culpa a otros	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantiene su conducta de comportamiento, incluso estando bajo presión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funciona correctamente en situaciones extremas, sin que le puedan la tensión ni los nervios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motiva a los miembros de su equipo para colaborar y ayudarse unos a otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es un ejemplo perfecto del comportamiento que predica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

45%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

Evaluación 360°

Abandonar->

6.- Comunicación

13. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en la comunicación.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Sabe manejar los conflictos sin que nadie resulte perjudicado	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pregunta por otros puntos de vista antes de tomar una decisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No se ofende cuando alguien no está de acuerdo y comparte las mejores ideas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No interrumpe cuando otras personas hablan y presta especial atención	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expresa con claridad a la hora de comunicar sus ideas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

55%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

Evaluación 360°

Abandonar->

7.- Iniciativa

15. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en la iniciativa.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Detecta asiduamente oportunidades de mejora	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No teme adoptar nuevas ideas y propone cosas distintas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plantea retos en favor de nuevas e innovadas soluciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Busca nuevas mejoras tecnológicas para salvar obstáculos existentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Está dispuesto a experimentar y adoptar nuevas ideas, incluso si no son suyas propias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

64%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

8.- Planificación y Organización

17. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en la planificación y organización.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Prioriza sus tareas dejando los asuntos importantes primero	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elimina el despilfarró y mejora la eficacia en cada aspecto del trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asigna tareas de modo que el trabajo esté justamente distribuido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No pierde el tiempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dirige su trabajo con precisión y buen ojo para los detalles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

73%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

9.- Toma de decisión

19. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en la toma de decisiones.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Asegura tener tiempo y recursos suficientes antes de plantearse un compromiso	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene la autoridad suficiente para tomar decisiones que afecten a su trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medita todas las opciones antes de tomar una decisión final	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toma decisiones y acciones correctoras que no afecten a los plazos de entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Involucra a su equipo en la toma de decisiones sobre qué, cuándo y dónde se debe hacer un trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

82%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

10.- Habilidades personales

21. Por favor, valora si estas de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre [EMPLEADO], orientadas en las habilidades personales.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
Se puede confiar en él para que respete los intereses de otros	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomenta energía, entusiasmo y compromiso con los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabe llevar las necesidades y sentimientos de los demás con confianza y respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Predica una retación cálida y amigable con los demás en vez de ser frío y distante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Por favor, detalla brevemente alguna experiencia que avale lo que has dicho anteriormente:

<-Anterior | Siguiente->

91%

Encuestafacil.com no es responsable de ningún contenido enviado y/o incluido en esta encuesta.

11.- Conclusión

23. ¿Qué es lo que más te gusta de trabajar con [EMPLEADO]?

24. Por favor, dínos si tienes algún comentario adicional sobre este empleado

Evaluación del personal

Los factores asociados a la evaluación del personal para la elección del mejor trabajador son los siguientes

1. Actitud de servicio
2. Puntualidad y asistencia*
3. Iniciativa
4. Trabajo en equipo
5. Eficiencia en el trabajo
6. Relaciones Interpersonales
7. Conocimientos de su función

Se considerará una escala del 1 al 10 para cada ítem donde 10 es el equivalente a la calificación más alta, el encargado de recursos humanos tendrá la tarea de evaluar a los trabajadores a su cargo debiendo realizar la tarea de forma imparcial y honesta, el encargado de recursos humanos revisará todos los formularios de evaluación presentará un informe al administrador dentro de las 24 horas del día siguiente de realizados todos los formularios, donde se especificará cuál es el trabajador con mayor puntaje, una vez aprobado por el administrador, el encargado de recursos humanos confeccionará un diploma que acredite al ganador del premio a mejor trabajador dejando constancia escrita del resultado, el cual deberá ser firmado por el administrador, el día uno del mes siguiente a cada evaluación se hará entrega del reconocimiento al empleado electo en forma personal, y se hará público para todos los demás empleador con la publicación de la foto oficial en la recepción.

*A través de un libro de asistencia que firmaran los empleadores a la hora de llegada y salida del trabajo cada día, ubicado en la caseta del guardia, el cual deberá ser firmado por cada trabajador conforme el último día de cada mes.

Anexo 11

Modelo de contrato de sociedad de responsabilidad limitada

CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

En _____, a ____ de ____ de 2____

Comparecen don/ña _____, de nacionalidad _____, de profesión _____, estado civil _____, domiciliado/a en _____ N° _____, oficina/departamento N° _____, de la ciudad de _____, cédula nacional de identidad N° _____, y don/ña _____, de nacionalidad _____, de profesión _____, estado civil _____, domiciliado/a en _____, N° _____, oficina/departamento N° _____, de la ciudad de _____, cédula nacional de identidad N° _____, y don/ña _____, de nacionalidad _____, de profesión _____, estado civil _____, domiciliado/a en _____, N° _____, oficina/departamento N° _____, de la ciudad de _____, cédula nacional de identidad N° _____ todos mayores de edad, y exponen que han convenido en el siguiente contrato de sociedad:

PRIMERO: Por el presente instrumento, los comparecientes constituyen una sociedad comercial de responsabilidad limitada, en conformidad a las prescripciones de la ley N° 3.918 de Marzo de 1932 y sus modificaciones, teniendo además, presentes las disposiciones del Código Civil y de Comercio que versan sobre la materia, en todo lo que no se hubiese estipulado en este contrato.

SEGUNDO: El objeto de la sociedad es _____ y toda otra actividad relacionada con lo anterior.

TERCERO: La razón social será "_____ Limitada". Sin embargo, la compañía podrá funcionar y actuar, inclusive con los bancos, con el nombre de "_____ Ltda".

CUARTO: La administración y el uso de la razón social corresponderán al socio don/ña _____, quien actuando por la sociedad y anteponiendo la razón social a su firma, la representará con las más amplias facultades, pudiendo obligarla en toda clase de actos; y sin que la enumeración sea taxativa, podrá comprar toda clase de establecimiento, negocios, marcas, patentes, derechos y privilegios sobre productos o materias primas; comprar y vender bienes raíces y muebles y darlos y tomarlos en arrendamiento; celebrar con bancos, instituciones financieras o de créditos, sociedades civiles y comerciales y personas naturales y jurídicas, según fuere procedente, contratos de préstamos, mutuos, depósitos, cuentas corrientes bancarias y mercantiles, de depósito y de crédito, girar y sobregirar en estas cuentas, girar, cobrar y depositar, endosar revalidar y protestar cheques, girar, aceptar, reaceptar, endosar en cobranza en garantía y documentos de embarque, retirar valores en custodia o en garantía; dar poderes generales y especiales, nombrar liquidadores y árbitros y darles el carácter de arbitadores y, en general, ejecutar toda clase de operaciones bancarias y comerciales que la práctica sancione, sin que la enumeración anterior importe limitación alguna. En el orden judicial tendrá todas las facultades que enumera el artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil en sus dos incisos, que se dan por expresamente reproducidas, con declaración de que la facultad de transigir comprende también la transacción extrajudicial.

QUINTO: El capital social será la suma de \$ _____.- (_____ pesos), que se aporta en la siguiente forma:

- a) don/ña _____ suscribe el 33,3% del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ _____ - (_____ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de _____ meses a la fecha de la firma del presente contrato.
- b) don/ña _____ suscribe el 33,3 % del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ _____ - (_____ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de _____ meses a la fecha de la firma del presente contrato.
- c) don/ña _____ suscribe el 33,3 % del capital social, el 33,3% en efectivo, pagado con la suma de \$ _____ - (_____ pesos) en dinero efectivo que ha ingresado en la caja social; siendo el restante 33,3% a integrar dentro del plazo de _____ meses a la fecha de la firma del presente contrato.

SEXTO: En caso de que los socios no integran las cuotas sociales suscritas por ellos, en el plazo convenido, la sociedad procederá a requerirte el cumplimiento de su obligación mediante notificación por escrito donde se lo intimará por un plazo no mayor de _____ días al cumplimiento de la misma. En caso de así no hacerlo dentro del plazo concedido la sociedad podrá optar entre iniciar la acción judicial para lograr su integración o rescindir la suscripción realizada, pudiendo los socios restantes, que así lo deseen, suscribir las cuotas e integrarlas totalmente.

SÉPTIMO: Las utilidades se repartirán entre los socios en la siguiente proporción: un 33,3 % para el socio don/ña _____, un 33,3 % para el socio don/ña _____ y un 33,3 % para el socio don/ña _____.

Las pérdidas se distribuirán en igual proporción que la de distribución de las ganancias.

OCTAVO: Los socios tendrán derecho a retirar, a cuenta de utilidades, las cantidades que ellos estimen conveniente en relación a las circunstancias y de común acuerdo.

NOVENO: Los socios limitan su responsabilidad hasta concurrencia del monto de sus aportes.

DÉCIMO: La sociedad practicará balance general e inventario los días 30 de Junio y 31 de Diciembre de cada año, siendo este último el balance oficial.

UNDÉCIMO: La sociedad empezará a regir el día _____ de _____ de este año y tendrá una duración de _____ años, renovable tácita y sucesivamente, por periodos iguales, si ninguno de los socios manifestare su voluntad de ponerle término al final del periodo que estuviere en curso, mediante escritura pública que se inscribirá al margen de la inscripción social, con una anticipación de, a lo menos, seis meses antes de fin del respectivo periodo.

DECIMOSEGUNDO: En caso de fallecer uno de los socios, la sociedad continuará con el sobreviviente y con los herederos del socio fallecido, quienes deberán designar procurador común para actuar ante la sociedad, mandatario que no tendrá facultades de administrador ni podrá usar de la razón social. La administración de la sociedad y el uso de la razón social quedará radicada, desde la fecha del fallecimiento, en el socio sobreviviente, con las mismas facultades indicadas en la cláusula 4ª. Se convino expresamente que la designación de don/ña

_____, como socio administrador, no constituye cláusula esencial de la sociedad, por lo que en caso de fallecimiento se aplican las normas precedentemente.

DECIMOTERCERO: Cualquier dificultad que se suscite entre los socios en relación con este contrato o con motivo de su aplicación, interpretación cumplimiento o incumplimiento, o de disolución anticipada o no, de la sociedad, será resuelta por un árbitro arbitrador o amigable componedor en cuanto al procedimiento y al fallo, sin que las partes puedan interponer en contra sus resoluciones recurso alguno. Este árbitro será nombrado por las partes de común acuerdo; y si así no lo hiciesen, lo nombrará el Juez letrado en lo Civil competente. Este árbitro nombrado ya sea o por las partes o por el Juez Letrado en subsidio, tendrá competencia para disolver anticipadamente la sociedad, y para liquidar y repartir, en este caso, el haber social, en desacuerdo de los socios. Con acuerdo de los socios, éstos podrán hacer por sí mismos la liquidación, o nombrar una persona al efecto.


DECIMOCUARTO La sociedad fija su domicilio en la ciudad de _____, sin perjuicio de las Sucursales o Agencias que establezca en el resto del país.

DECIMOQUINTO: Se faculta al portador de copia autorizada de la presente escritura, para que requiera las anotaciones, inscripciones o subinscripciones que sean de rigor para la legalización de este contrato.

De acuerdo con las anteriores cláusulas, los socios rubrican cada hoja y firman el presente contrato, hecho en tres (3) originales, en el lugar y fecha indicados arriba.

Anexo 12

Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos



Sii online
www.sii.cl
Facilitando el cumplimiento tributario

INSCRIPCIÓN AL ROL ÚNICO TRIBUTARIO Y/O DECLARACIÓN DE INICIO DE ACTIVIDADES

(Llenar a máquina o con letra imprenta) - Use calco -

F 4415

TIPO DE SOLICITUD (MARQUE CON 'X')		FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES (DÍA MES AÑO)		ORIGINAL ÁREA RIAC	
<input type="checkbox"/> SOLICITUD DE RUT	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> INICIO DE ACTIVIDADES	<input type="checkbox"/>	NÚMERO DE DUPLICADOS RUT		ROL ÚNICO TRIBUTARIO	
<input type="checkbox"/> SOLICITUD DUPLICADOS RUT	<input type="checkbox"/>	Rut(s) en la Unidad		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> ART. 14 TER LIR	<input type="checkbox"/>	Envío por correo al domicilio		<input type="checkbox"/>	

IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE

RAZÓN SOCIAL O APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES	
NOMBRE FANTASÍA (SÓLO PERSONA JURÍDICA)					
SÓLO PARA PERSONA JURÍDICA			SÓLO PARA PERSONA NATURAL EXTRANJERA		
N.º ESCRITURA / DECRETO	FECHA	NOTARÍA / MINISTERIO	CÉDULA IDENTIDAD	PASAPORTE	PAÍS DE ORIGEN
				FECHA DE NACIMIENTO (DÍA MES AÑO)	
INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE COMERCIO					
N.º DE INSCRIPCIÓN			FECHA		
SÓLO PARA Sociedad Anónima, EIRL y LTDA.					
FECHA DE PUBLICACIÓN GABO OFICIAL			NÚMERO DE PÁGINA DIARIO OFICIAL		

DOMICILIO O CASA MATRIZ

CALLE		NUMERO	OF./DEPTO./LOCAL	BLOCK	POBLACION / VILLA
ROL AVALÚO PROPIEDAD		COMUNA	CIUDAD	REGION	TELÉFONO FAX
SÓLO PARA CONTRIBUYENTES AFECTOS A IMPUESTOS DE PRIMERA CATEGORÍA					
ROL AVALÚO PROPIEDAD	RUT PROPIETARIO	EN QUE CALIDAD SE OCUPA EL DOMICILIO		Monto arriendo mas (miles \$)	
		Propio del Contribuyente o Socio	Cedido a Contribuyente o Socio	Arrendado por Contribuyente o Socio	

DOMICILIO POSTAL PARA NOTIFICACIONES

<input type="checkbox"/>	ROL AVALÚO PROPIEDAD	CALLE O CASILLA	NUMERO	OF./DEPTO./LOCAL	BLOCK	POBLACION, VILLA O CORREO POSTAL
<input type="checkbox"/>	COMUNA		CIUDAD			

GIROS, ACTIVIDADES O PROFESIÓN A DESARROLLAR (P: Actividad Principal, S: Actividad Secundaria)

DESCRIPCIÓN					
CODIGO(S) DE ACTIVIDAD(ES)	P	S	S	S	S

SUCURSAL (en caso de más sucursales, adjunte formulario 4416)

CALLE		NUMERO	OF./DEPTO./LOCAL	BLOCK	POBLACION / VILLA
COMUNA		CIUDAD	REGION	TELÉFONO	FAX
ROL AVALÚO PROPIEDAD	RUT PROPIETARIO	EN QUE CALIDAD SE OCUPA LA SUCURSAL		Monto arriendo mas (miles \$)	
		Propio del Contribuyente o Socio	Cedido a Contribuyente o Socio	Arrendado por Contribuyente o Socio	

IDENTIFICACIÓN DE SOCIOS Y DECLARACIÓN DE CAPITAL

CAPITAL INICIAL DECLARADO POR EL CONTRIBUYENTE (miles \$)	ENTERADO	POR ENTERAR	TOTAL	FECHA PREVISTA ENTERAR
RAZÓN SOCIAL / AP. PATERNO	AP. MATERNO	NOMBRES	RUT O CÉDULA NACIONAL DE IDENTIDAD	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN (%) CAPITAL UTILIDADES

REPRESENTANTES (en caso de más de dos, adjunte formulario 4416)

RUT / CÉD. NACIONAL DE IDENTIDAD	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
RUT / CÉD. NACIONAL DE IDENTIDAD	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES

PERSONA QUE EFECTUA EL TRÁMITE

RUT / CÉD. NACIONAL DE IDENTIDAD	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES

USO S.I.I.

FECHA			
CAT. TRIBUTARIA	1	2	3
I/A	AFECTA	NO AFECTA	
ANEXO	SI	NO	
ACTUACIÓN REPRESENTANTES	<input type="checkbox"/> CUALQUIERA <input type="checkbox"/> EN CONJUNTO		
FIRMA Y TIMBRE FUNCIONARIO	<input type="checkbox"/> MÍNIMO 2 <input type="checkbox"/> OTROS		

Declaro bajo juramento que los datos contenidos en esta declaración son la expresión fiel de la verdad, por lo que asumo la responsabilidad correspondiente.

FIRMA CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE (S) O MANDATARIO

SOLICITARA TIMBRAJE DE FACTURAS	SI	NO
---------------------------------	----	----

29/03/07

Anexo 13

Solicitud de Patente Municipal



Municipalidad de Puerto Montt

Solicitud de Patente Municipal

Folio N°

Fecha solicitud: de del

A) Individualización Solicitante de Patente

RUT N° -

RUT Rep. Legal -

USO EXCLUSIVO MUNICIPALIDAD

N° Ingreso en Sistema de patentes:

ASIGNACIÓN NUMERO DE ROL DE PATENTE

Definitivo Provisorio

N° de ROL - Patente Asignado:

Fecha de pago de Patente:

Nombre o Razón Social	Nombre Representante Legal		
Dirección particular Solicitante o de Representante Legal - Calle - N° - Población - Comuna			
			Fono
Dirección Comercial Calle - N° - Población	N° Rol de Avalúo	Fono - Fax	E-mail

B 1) Actividad Económica

- Comercial Industrial
 Alcoholes Profesional
marcar con una (X) en el recuadro que corresponda

B 2) Tipo de Negocio

- Negocio Único Sucursal Casa Matriz
marcar con una (X) en el recuadro que corresponda

Numero de trabajadores:

B 3) Giro y/o actividad:


Anexo 14

Solicitud de anteproyecto de aprobación

SOLICITUD DE APROBACION DE ANTEPROYECTO DE EDIFICACION

OBRA NUEVA
 AMPLIACION MAYOR A 100 M2
 ALTERACION
 RECONSTRUCCION

DIRECCION DE OBRAS - I MUNICIPALIDAD DE :



CASABLANCA
V REGION

URBANO RURAL

NUMERO SOLICITUD

Fecha de ingreso

7 8 11 2020 7 05 11 12 2020

CERTIFICADO DE INFORMACIONES PREVIAS	NUMERO	DE FECHA

1.- DIRECCION DE LA PROPIEDAD

CALLE Y NUMERO		POBLACION / VILLA	ISOLAS
MANZANA	LOTES	LOTES O LOCALIDAD	PLANO DE LOTES N°

2.- DECLARACION JURADA DEL PROPIETARIO O PROMITENTE COMPRADOR

IDENTIDAD N° _____ COGULA DE _____
 DECLARA BAJO SU RESPONSABILIDAD SER PROPIETARIO (O REPRESENTANTE LEGAL DEL PROPIETARIO O PROMITENTE COMPRADOR) (*) DEL BIEN RAIZ UBICADO EN CALLE/VENIDANCABINO _____ NUMERO: _____
 ROL DE AVULSO N° _____ DE LA COMUNA DE _____
 QUE SE ENCUENTRA INSCRITO A FOLIOS _____ N° _____ AÑO _____ DEL REGISTRO DE PROPIEDAD DEL CONSERVADOR DE BIENES RAICES DE _____
 EN EL CUAL SE EMPLAZA EL PROYECTO PARA EL CUI SE PRESENTA ESTA SOLICITUD.

ADJUNTA PLANO TOPOGRAFICO (*) AC-1.56.02.04.02: SI NO

DEMONIADO: _____
 ELABORADO POR: _____ DE PROFESION: _____

NOTA: DE HABER DOS O MAS PROMITENTES, NO DOS O MAS BIENES RAICES SE DEBERA ACOMPAÑAR CON PLANOS, CON LECTORES Y PLANOS CORRESPONDIENTES.
 (*) PROMITENTE COMPRADOR BIENES RAICES AC-1.56.02.04.02.
 (**) SOLICITA LA FORMALIZACION QUE SE ACOMPAÑE CON PLANOS.

3.- DATOS DEL PROPIETARIO O PROMITENTE COMPRADOR

NOMBRE O RAZON SOCIAL		R.U.T.	FIRMA DEL PROPIETARIO
			PERSONA NATURAL O REPRESENTANTE LEGAL
REPRESENTANTE LEGAL		R.U.T.	
DIRECCION / CALLE / PASAJE	N°	COMUNA	
E-MAIL	TELEFONO	FAX	

PERSONERA DEL REPRESENTANTE LEGAL
 SE ACREDITA MEDIANTE _____
 DE FECHA _____ Y REDUCIDA A ESCRITURA PUBLICA CON FECHA _____
 ANTE EL NOTARIO SR (A) _____

4.- ARQUITECTO PROYECTISTA

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA (cuando corresponda)		R.U.T.	FIRMA
			PATENTE PROFESIONAL N°
NOMBRE ARQUITECTO RESPONSABLE		R.U.T.	
DIRECCION / CALLE / PASAJE	N°	COMUNA	
E-MAIL	TELEFONO	FAX	

NOTA: SE DEBERA DE UN PROFESIONAL RESPONSABLE, SEGUN LAS DISPOSICIONES FORMALES DEL ARTEADO QUE CORRESPONDA A ESTE TERCER NIVEL.

6.- CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL ANTEPROYECTO

Breve descripción del programa de obras a realizar (agregue información detallada en NOTAS si necesario)

6.1.- DESTINO (S) CONTEMPLADO (S)

<input type="checkbox"/> RESERVENAL AL 2.1.26. O.S.U.C.	DESTINO ESPECIFICO		
<input type="checkbox"/> EQUIPAMIENTO AL 2.1.10. O.S.U.C.	CLASE AL 2.1.10. O.S.U.C.	ACTIVIDAD	ESCALA AL 2.1.36. O.S.U.C.
<input type="checkbox"/> ACTIVIDADES PRODUCTIVAS AL 2.1.18. O.S.U.C.	DESTINO ESPECIFICO		
<input type="checkbox"/> INFRAESTRUCTURA AL 2.1.28. O.S.U.C.	DESTINO ESPECIFICO		
<input type="checkbox"/> OTROS	(especificar)		

6.2.- SUPERFICIES

A. - SUPERFICIE PROYECTADA (a Edificar o Ampliar según este Anteproyecto)

SUPERF. PROYECTADA	UTL. (m ²)	COMUN (m ²)	TOTAL (m ²)
EDIFIC. BAJO TERRENO			
EDIFIC. SOBRE TERRENO			
SUPERF. PROYECTADA TOTAL			
SUPERF. EXISTENTE (cuando corresponda)			
SUPERF. TOTAL RESULTANTE (superf. proyectada total + superf. existente)			

B. - SUPERF. A INTERVENIR (Alteración, Reparación, etc. sin aumento de superficie) m²

PRESUPUESTO DE LA INTERVENCIÓN	\$
--------------------------------	----

C. - SUP. TOTAL TERRENO (m²)

--	--

6.3.- NORMAS URBANÍSTICAS APLICADAS

	PERMITIDO	PROYECTADO		PERMITIDO	PROYECTADO
COCIENTE DE CONSTRUCTIBILIDAD			COP. DE OCUPACIÓN DE SUELO		
COP. DE OCUPACIÓN PARA PLANTAS			DESBIDA		
ALTURAS MÁXIMAS EN DISTINTOS NIVELES			ACOBAMIENTO		
PASADIZO			ANTEALAMBR.		
DEBIDA					
ESTACIONAMIENTO REQUERIDO			ESTACIONAMIENTO PROYECTO		

6.4.- CLASIFICACIÓN(ES) CONSTRUCCIÓN(ES) PREDOMINANTE(S)

CLASIFICACIÓN	m ²	CLASIFICACIÓN	m ²

6.5.- DISPOSICIONES ESPECIALES A QUE SE ADOGERA EL PROYECTO

<input type="checkbox"/> Ley 17.117 de 1968	<input type="checkbox"/> Ley 17.1817 de 1968	<input type="checkbox"/> Proyecto Básico AL 2.6.11. O.S.U.C.	<input type="checkbox"/> Segundo Estudio AL 6.1.4. O.S.U.C.
<input type="checkbox"/> Código Ambiental AL 2.6.1. O.S.U.C.	<input type="checkbox"/> Resolución Puntal AL 6.1. O.S.U.C.	<input type="checkbox"/> Resolución Puntal AL 6.1. O.S.U.C.	<input type="checkbox"/> Conj. Vv. Pasa. AL 6.1.6. O.S.U.C.
<input type="checkbox"/> Otro (especificar)			
AUTORIZACIONES ESPECIALES LEGIS			
<input type="checkbox"/> AL 101	<input type="checkbox"/> AL 102	<input type="checkbox"/> AL 103	<input type="checkbox"/> AL 104
<input type="checkbox"/> AL 105	<input type="checkbox"/> AL 106	<input type="checkbox"/> AL 107	<input type="checkbox"/> Otro (especificar)
TIPO DE USO PÚBLICO		<input type="checkbox"/> TODO	<input type="checkbox"/> PARTE
		<input type="checkbox"/> NO	

5.E.- NUMERO DE UNIDADES TOTALES POR DESTINO

BIENIDAS		OFICINAS	
LOCALES COMERCIALES		ESTACIONAMIENTOS	
OTROS (especificar)			

PARA ANTEPROYECTO DE CONDOMINIO TIPO B	
SUPERFICIE TOTAL DE TERRENO	CANTIDAD DE UNIDADES RESULTANTES

6.- CONDICIONANTES DEL ANTEPROYECTO (TRAMITE PREVIO CON JUNTO O RESULTADO AL PERMISO)

<input type="checkbox"/> FUSIÓN
<input type="checkbox"/> SUBDIVISIÓN
<input type="checkbox"/> LOGO
<input type="checkbox"/> DIVISIÓN AFECTA
<input type="checkbox"/> ESTUdios FUNDADOS POR AREAS DE RIESGO (Art. 5.1.18. O.G.U.C.)
<input type="checkbox"/> CAMBIO DE DESTINO
<input type="checkbox"/> OTROS (especificar)

7.- PERMISOS ANTERIORES*

PERMISO PRIMATIVO	N°	FECHA

RECEPCIONES FINALES* (MUNICIPALES O TOTALES)

RECEPCION	N°	FECHA

* LAS RECEPCIONES RECONOCIDAS, EMISAS, ENTREGAS Y ENTREGAS DEBEN SER REGISTRADAS EN EL REGISTRO DE O.G.U.C.

8.- ANTECEDENTES QUE SE ADJUNTAN
(VER ANEXO 2.1.14.1. O.G.U.C.)

DOM	DOCUMENTOS	DOM	PLANOS
<input type="checkbox"/>	Listado de Documentos y Planos numerados	<input type="checkbox"/>	Ubicación del predio
<input type="checkbox"/>	Fotocopia del Certificado de Informaciones Previas vigente, salvo que se señale su fecha y número en la presente solicitud	<input type="checkbox"/>	Emplazamiento
<input type="checkbox"/>	Fotocopia de la Patente al día del Arquitecto	<input type="checkbox"/>	Plantas Arquitectónicas
<input type="checkbox"/>	Presupuesto Informativo de las obras correspondientes.	<input type="checkbox"/>	Sitios de las Elevaciones
<input type="checkbox"/>	Cuadro general de superficies, salvo que estuviere en los planos	<input type="checkbox"/>	Plano comparativo de sombras, cuando corresponda
<input type="checkbox"/>	Estudio de riesgo cuando corresponda (art. 5.1.15. O.G.U.C.)	<input type="checkbox"/>	Cuadro general de superficies edificadas
<input type="checkbox"/>	Otros (especificar):	<input type="checkbox"/>	Otros (especificar):

DEBERA ACOMPAÑARSE AL MOMENTO DE LA SOLICITUD 1 COPIA DE LOS ANTECEDENTES Y PLANOS.

UNA VEZ APROBADO EL ANTEPROYECTO DEBERA ACOMPAÑARSE UNA NUEVA COPIA DE PLANOS.


SI EL PREDIO SE ENCUENTRA EN ZONA TÉCNICA, DEBERA ACOMPAÑARSE AL MOMENTO DE LA SOLICITUD UN EXPEDIENTE PARALELO CON COPIA DE LA TODA LA DOCUMENTACIÓN ENVIADA POR LA COMISIÓN ASESORA DE MONUMENTOS NACIONALES. DEBERA ADEMÁS LLENAR LA FECHA DE INGRESO CAMIN QUE SE ENCUENTRA ANEXADA AL CERTIFICADO DE INFORMACIONES PREVIAS O EN SU DEFECTO USAR EL FORMULARIO DOM 7.3

9.- CONSIGNACIÓN DE DERECHOS PARA ANTEPROYECTO (LLENAR POR LA DOM)

CLASIFICACIÓN (ES) DE LA CONSTRUCCIÓN	CLASIFICACIÓN	
	N°	M2
PRESUPUESTO		
TOTAL DERECHOS MUNICIPALES	%	\$
MONTO A CONSIGNAR AL INGRESO DE LA PRESENTE SOLICITUD	%	\$
GRUPO INGRESO MUNICIPAL	N°	FECHA

Anexo 15

Timbraje de documentos tributarios



**Declaración Jurada para
Timbraje de
Documentos y/o Libros**

F 3230

ORIGINAL: OFICINA TIMBRAJE S.I.I. ROL UNICO TRIBUTARIO

IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE

RUT SOCIAL O APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
-------------------------------	------------------	---------

DETALLE DEL TIMBRAJE DE DOCUMENTOS Y LIBROS DE CONTABILIDAD

TIPO DE DOCUMENTOS Y LIBROS	CANTIDAD DE DOCUMENTOS A TIMBRAR			NUEVO TIMBRAJE		CÓDIGO DOCUMENTO	USO EXCLUSIVO AUTORIZADO HASTA Nº	
	TALONARIOS	CARAS COMPLETAS	ROLLOS	DESDE Nº	HASTA Nº			
FACTURAS						31		
FACTURAS DE VENTAS Y SERVICIOS NO AFECTOS O ENITOS DE IVA						32		
BOLETAS DE VENTAS Y SERVICIOS						35		
ROLLOS DE MÁQUINAS REGISTRADORAS						38		
BOLETAS DE VENTAS Y SERVICIOS NO AFECTOS O ENITOS DE IVA						38		
FACTURAS DE COMPRA						45		
GUÍAS DE DESPACHO						63		
NOTAS DE DÉBITO						65		
NOTAS DE CRÉDITO						63		
BOLETAS DE HONORARIOS						65		
BOLETAS + ENTRADAS DE ESPECTÁCULOS						70		
BOLETAS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE 1ª						85		
LIBRO COMPRA VENTA						103		
TIPO DE DOCUMENTOS	SE DEBE TIMBRAR OTRO TIPO DE DOCUMENTO INDICAR NOMBRE Y CÓDIGO (SEGÚN TABLA DEL PUNTO 2 AL REVERSO DEL FORMULARIO)							

ALLENADO OBLIGATORIO: TOTAL DE FACTURAS (NO QUOTAS) ENTREGAS LOS ÚLTIMOS 3 MESES		AUTORIZACIÓN EXTRAORDINARIA RUT FUNCIONARIO	AUTORIZACIÓN DE TIMBRAJE RUT FUNCIONARIO
OBSERVACIONES / NOTIFICACION			
DEBE ESTAR SUBSCRIBIDA ESTA OBSERVACIÓN PARA EL PROCEDIMIENTO TIMBRAJE			
		FIRMA Y NOMBRE FUNCIONARIO	FIRMA Y NOMBRE FUNCIONARIO

REPRESENTANTE

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	RUT
------------------	------------------	---------	-----

PERSONA QUE REALIZA EL TRÁMITE (SI NO ES EL CONTRIBUYENTE, DEBE PRESENTAR PODER LEGALIZADO, APTO. NOTARIO O REPRERENDADO ANTE EL SII)

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	RUT
------------------	------------------	---------	-----

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN LA PRESENTE DECLARACIÓN SON EXACTOS Y VERDADEROS, Y HE REVISADO LOS DOCUMENTOS QUE PRESENTO PARA SU TIMBRAJE, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD CORRESPONDIENTE.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

FIRMA DE QUIEN ENTREGA LOS DOCUMENTOS O LIBROS CON PODER

Anexo 16

Solicitud de factibilidad de uso de suelo



DIRECCIÓN DE DESARROLLO URBANO
SUBDIRECCIÓN DE NUEVOS DESARROLLOS
DEPARTAMENTO DE FACTIBILIDADES DE USOS Y DESTINOS DEL SUELO
FORMATO DE SOLICITUD DE FACTIBILIDAD DE USO DEL SUELO

NO. DE TRÁMITE:

FECHA:

DOCUMENTACIÓN QUE ENTREGA

REQUISITOS BÁSICOS

- CARTA DE INTENCIÓN QUE DESCRIBA EL USO QUE SE LE PRETENDE DAR AL "PREDIO" O "INMUEBLE" DE QUE SE TRATE (llenar en el formato de solicitud).
- CROQUIS DEL "PREDIO" O "INMUEBLE" INDICANDO MEDIDAS Y SUPERFICIE (llenar en el formato de solicitud).
- CROQUIS DE LOCALIZACIÓN DEL "PREDIO" O "INMUEBLE" ABARCANDO UN RADIO DE 250 METROS ALREDEDOR DE ÉSTE, UBICANDO LOS USOS COLINDANTES E IMPORTANTES (llenar en el formato de solicitud).

REQUISITOS ESPECÍFICOS

- COPIA DE SOLICITUD REALIZADA ANTE EL DEPARTAMENTO DE ESPECTÁCULOS, EN EL CASO DE INSTALACIÓN TEMPORAL DE CIRCOS, RUEDOS TAURINOS Y FERIAS (1 copia).

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

- FOTOGRAFÍAS EXTERIORES DEL "PREDIO" O "INMUEBLE", LOS PREDIOS COLINDANTES Y PREDIOS Y USOS EN EL CONTEXTO CERCANO (impresas en hojas tamaño carta o reveladas y pegadas en hojas tamaño carta).

OTRA DOCUMENTACIÓN:

DATOS DEL SOLICITANTE

NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____

NOMBRE DEL TRAMITADOR: _____

DIRECCIÓN DE CONTACTO: _____

TELÉFONO: _____

MÓVIL: _____

CORREO ELECTRÓNICO: _____

DATOS DEL PREDIO

DIRECCIÓN COMPLETA (predio): _____

PREDIO COMPLEMENTARIO (en caso de aplicar): _____

DESCRIPCIÓN DEL USO (puede usarse una hoja adicional o presentar una memoria descriptiva)

GIRO O ACTIVIDAD (describa la intención del uso específico que se pretenda dar y las actividades a realizar): _____

MEMORIA DESCRIPTIVA DEL USO

USO ACTUAL DEL PREDIO: _____ TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO: _____

USO SOLICITADO: SUPERFICIE A OCUPAR CON EL USO SOLICITADO (en metros cuadrados): _____

HORARIO DE FUNCIONAMIENTO: _____ NÚMERO APROX. DE EMPLEADOS: _____

¿USARÁ VEHÍCULOS PARA CARGA Y DESCARGA?: () sí () no MAQUINARIA A USAR: _____
_____ DE MENOS DE 3 TON. _____ DE 3 TON. _____ DE MÁS DE 3 TON.

CONTEXTO: CALLE PAVIMENTADA: () sí () no ANCHO DE CALLE (en metros): _____ ANCHO DE ACERA (en metros): _____

USOS DIFERENTES A HABITACIÓN SOBRE LA CALLE: () sí () no ¿CUÁNTOS EN EL MISMO COSTADO?: _____

¿CUÁNTOS EN FRENTE?: _____ ¿CON QUÉ USOS COLINDA?: _____

¿CUÁL ES IMPORTANTE EN LA ZONA?: _____

LA ZONA CUENTA CON:

_____ AGUA POTABLE _____ ELECTRIFICACIÓN _____ TELEFONÍA _____ ALUMBRADO _____ TRANSPORTE URBANO

Los datos personales que se solicitan son únicamente para efectos estadísticos y de localización, con la finalidad de brindarle una mejor atención a su solicitud. Estos datos se encuentran protegidos en los términos dispuestos en los artículos 22 y 23 de la Ley de Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Yucatán.

DDU-NUD-FUD-P03 F01 R06

PÁGINA 1 DE 2

CROQUIS DE LOCALIZACIÓN

CROQUIS DEL PREDIO

Indicar medidas y superficie del terreno y, en su caso, la ubicación de la superficie a ocupar dentro del terreno

OBSERVACIONES GENERALES

- Los giros por factibilidad deben ser uno por cada solicitud, esto debido a que si se registran múltiples giros puede suceder que unos sean compatibles y otros no.
- Es recomendable presentar las fotografías para complementar el dictamen del predio y facilitar su ubicación. Pueden ser impresas directamente sobre papel o en papel fotográfico estándar pegadas en hojas de papel tamaño carta indicando la dirección del predio.
- Es necesario que se especifique la dirección exacta en la que se pretende establecer el uso.
- Los giros con consumo y/o venta de bebidas alcohólicas, con base en la fracción XI del Art. 219 de la Ley de Gobierno de los Municipios del Estado de Yucatán, deberán de pasar por autorización del Cabildo.
- De acuerdo con el Art. 41 apartado B fracción XX de la Ley de Gobierno de los Municipios del Estado de Yucatán, en los giros para restaurantes de primera bastará con la expedición de la autorización del uso del suelo por parte de la Dirección de Desarrollo Urbano del Municipio de Mérida, como indica el Art. 24-bis de la modificación del Reglamento de Construcciones del Municipio de Mérida.
- La emisión de la factibilidad es una opinión en cuanto a la compatibilidad del uso solicitado con los existentes en su contexto inmediato, mas no autoriza la venta o el consumo de bebidas alcohólicas.
- El tiempo de respuesta para las factibilidades de uso del suelo será de cinco días hábiles, exceptuando los giros de alto impacto como son las estaciones de servicio para la venta de combustible (gasolineras), radiobases y antenas de telecomunicaciones y los giros que contemplen la venta de bebidas alcohólicas.
- El pago de los derechos se realizará conforme lo establecido en los artículos 74, 75 y 76 de la Ley de Hacienda del Municipio de Mérida.
- En caso necesario, se le podrá requerir información adicional a los datos proporcionados.
- Esta forma es exclusiva para trámites de la Dirección de Desarrollo Urbano.

Declaro bajo protesta decir verdad, que todos los datos son verdaderos. Estoy enterado del tratamiento que recibirán mis datos personales en términos de lo dispuesto en los artículos 22 y 23 de la Ley de Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Yucatán.

NOMBRE Y FIRMA DEL SOLICITANTE Y/O TRAMITADOR

Anexo 17

Flujo de caja proyecto puro (Escenario optimista)

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		\$ 658.614.310	\$ 706.324.220	\$ 758.095.440	\$ 807.267.100	\$ 857.064.650
Total Ingresos		\$ 658.614.310	\$ 706.324.220	\$ 758.095.440	\$ 807.267.100	\$ 857.064.650
Descuentos		\$ -22.545.952	\$ -26.181.980	\$ -58.655.913	\$ -38.240.579	\$ -67.141.718
Costos Variables		\$ -75.938.031	\$ -81.438.422	\$ -87.407.944	\$ -93.078.310	\$ -98.823.465
Costos Fijos Operacionales		\$ -215.956.532	\$ -215.956.532	\$ -215.956.532	\$ -215.956.532	\$ -215.956.532
Costos Fijos de Adm. Y Ventas		\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840
Costos de Publicidad		\$ -20.960.424	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724
Dep. Trib Construcción		\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996
Total Egresos		\$ -396.898.775	\$ -405.455.494	\$ -443.898.949	\$ -429.153.981	\$ -463.800.275
RAII		\$ 261.715.535	\$ 300.868.726	\$ 314.196.491	\$ 378.113.119	\$ 393.264.375
Impto renta		\$ -65.428.884	\$ -75.217.182	\$ -78.549.123	\$ -94.528.280	\$ -98.316.094
RDII		\$ 196.286.651	\$ 225.651.545	\$ 235.647.368	\$ 283.584.839	\$ 294.948.281
Dep. Trib Construcción		\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996
Inversión inicial						
Terreno	\$ -250.000.000					
Estacionamiento	\$ -7.987.374					
Construcciones	\$ -202.128.139					
Capacitaciones	\$ -2.201.650					
Publicidad	\$ -2.094.125					
Estructuras Metálicas	\$ -13.020.000					
Muebles	\$ -20.145.390					
Enseres	\$ -18.011.680			\$ -18.011.680		
Accesorios deportivos	\$ -4.461.950					
Caja fuerte	\$ -21.990					
Equipo de congelación	\$ -3.890.000					
Instalaciones	\$ -11.635.894					
Equipo de lavandería	\$ -1.949.970					
Equipos de cocina	\$ -2.359.950					
Seguridad	\$ -719.800					
Sistemas de computación	\$ -2.499.900					
Equipamiento médico	\$ -48.000					
Asesoría Contable (Honorarios)	\$ -100.000					
Iniciación de actividades	\$ -150.000					
Documentos legales	\$ -9.388.105					
Registro de Marca	\$ -129.990					
Patente Comercial	\$ -2.904.456					
Capital de trabajo	\$ -25.312.677	\$ -1.833.464	\$ -1.989.841	\$ -1.890.122	\$ -1.915.052	\$ 24.705.866
Valor Residual						\$ 4.185.032.239
FCN	\$ -581.161.040	\$ 211.430.184	\$ 240.638.700	\$ 232.722.562	\$ 298.646.784	\$ 4.521.663.383
VAN PP	\$3.514.549.555					
VA PP	\$4.095.710.595					
TIR Proyecto	72,28%					

Fuente: elaboración propia

Flujo de caja proyecto puro (Escenario optimista)

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		\$ 418.664.500	\$ 453.799.241	\$ 486.540.791	\$ 521.872.698	\$ 555.948.518
Total Ingresos		\$ 418.664.500	\$ 453.799.241	\$ 486.540.791	\$ 521.872.698	\$ 555.948.518
Descuentos		\$ -22.545.952	\$ -26.181.980	\$ -58.655.913	\$ -38.240.579	\$ -67.141.718
Costos Variables		\$ -48.273.240	\$ -52.324.424	\$ -56.098.209	\$ -60.172.510	\$ -64.102.332
Costos Fijos Operacionales		\$ -215.961.532	\$ -215.961.532	\$ -215.961.532	\$ -215.961.532	\$ -215.961.532
Costos Fijos de Adm. Y Ventas		\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840	\$ -44.520.840
Costos de Publicidad		\$ -20.960.424	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724	\$ -20.380.724
Dep. Trib Construcción		\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996	\$ -16.976.996
Total Egresos		\$ -369.238.984	\$ -376.346.496	\$ -412.594.214	\$ -396.253.181	\$ -429.084.142
RAII		\$ 49.425.516	\$ 77.452.745	\$ 73.946.576	\$ 125.619.517	\$ 126.864.376
Impto renta		\$ -12.356.379	\$ -19.363.186	\$ -18.486.644	\$ -31.404.879	\$ -31.716.094
RDII		\$ 37.069.137	\$ 58.089.559	\$ 55.459.932	\$ 94.214.638	\$ 95.148.282
Dep. Trib Construcción		\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996	\$ 16.976.996
Publicidad		\$ -17.700.724	\$ -19.350.724	\$ -19.350.724	\$ -17.700.724	\$ -17.700.724
Inversión inicial						
Terreno	\$ -250.000.000					
Estacionamiento	\$ -7.987.374					
Construcciones	\$ -202.128.139					
Capacitaciones	\$ -2.201.650					
Publicidad	\$ -2.094.125					
Estructuras Metálicas	\$ -13.020.000					
Muebles	\$ -20.145.390					
Enseres	\$ -18.011.680			\$ -18.011.680		
Accesorios deportivos	\$ -4.461.950					
Caja fuerte	\$ -21.990					
Equipo de congelación	\$ -3.890.000					
Instalaciones	\$ -11.635.894					
Equipo de lavandería	\$ -1.949.970					
Equipos de cocina	\$ -2.359.950					
Seguridad	\$ -719.800					
Sistemas de computación	\$ -2.499.900					
Equipamiento médico	\$ -48.000					
Asesoría Contable (Honorarios)	\$ -100.000					
Iniciación de actividades	\$ -150.000					
Documentos legales	\$ -9.388.105					
Registro de Marca	\$ -129.990					
Patente Comercial	\$ -2.904.456					
Capital de trabajo	\$ -25.312.677	\$ 7.871.202	\$ -1.257.928	\$ -1.358.100	\$ -1.309.941	\$ 16.025.583
Valor Residual						\$ 1.117.375.971
FCN	\$ -581.161.040	\$ 44.216.611	\$ 54.457.902	\$ 33.716.424	\$ 92.180.969	\$ 1.227.826.108
VAN PP	493.378.116					
VA PP	\$1.074.539.155					
TIR Proyecto	22,29%					

Fuente: elaboración propia