



“LODGE DE PESCA DEPORTIVA”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Andrés Sánchez
Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, agosto 2016

Resumen Ejecutivo

En el siguiente plan de negocio se analiza la factibilidad de la instalación de Lodge de pesca deportiva en la región de Aysen, aprovechando las oportunidades que presenta el mercado y la industria, donde existe una evidente brecha entre oferta (días camas) y cantidad demandada (según las proyecciones de crecimiento realizadas por Sernatur). El objetivo es entregar un servicio de alta calidad, con alto valor agregado, orientado a la demanda nacional y extranjera.

Se determinó que el proyecto se posicionará ocupando aproximadamente el 10% del mercado al décimo año en curso, según información existente otorgada principalmente por organismos públicos como Sernatur y el INE así como de algunos organismos privados (Universidad Austral), vinculados a la actividad. Además se pronostica que la demanda satisfecha por el proyecto se incrementará de acuerdo a las proyecciones realizadas en estos estudios, con lo cual, el plan contempla alcanzar su máxima capacidad de atención al término del horizonte del proyecto en el año 2025. La localización en la XI región de Aysén, específicamente en el sector de Lago Bertrand, se debe a la disponibilidad del terreno propio y a las inmejorables condiciones naturales que posee esta localidad, especialmente privilegiada para la pesca deportiva con mosca. Además, esta área posee diferentes vías de acceso aéreas, terrestres y marítimas conservando las características de paisaje que posee la Patagonia.

La inversión requerida para la implementación del plan es de CLP \$ 345.805.850.- lo que fue evaluado con un horizonte de 10 años. Para el desarrollo de este proyecto se buscó la mejor alternativa de financiamiento que resultara más rentable para el inversionista, encontrándose al Banco Chile como la mejor fuente de financiamiento, el cual otorgó una tasa del 8,94% anual de interés a 10 años plazo utilizándose el 75% del monto inicial requerido arrojando un VAN de CLP \$ 6.118.531.922,53.- con una tasa interna de retorno del 50%, recuperándose la inversión inicial en el cuarto periodo de desarrollo del plan.

Resumen Ejecutivo	2
1. Oportunidad de Negocio	7
2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes	8
3. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor	9
4. Plan de Marketing	9
5. Plan de Operaciones.....	11
5.1 Flujo de Operaciones con clientes	11
5.1.1. Reserva Indirecta.....	11
5.1.2. Reserva Directa	12
5.1.3. Entrada al Lodge.....	13
5.1.4. Salida del Lodge.....	14
5.2 Flujo de Operaciones Internas en el Lodge	15
5.2.1. Suministros del Lodge	15
5.2.2. Abastecimientos alimenticios	16
6. Gestión de Personas.....	17
6.1 Estructura Organizacional	17
6.2 Determinar dotación y sus características	18
6.2.1. Definición de Cargos.....	18
6.3 Incentivos y compensaciones.....	20
7. Plan Financiero	22
7.1. Tabla de Supuestos	22
7.2 Estimación de Ingresos.....	23
7.3. Estado de Resultados	25
7.4. Flujo de Caja	26
7.5. Requerimientos de Capital.....	27
7.5.1 Inversión en Activo Fijo	27
7.5.2 Capital de Trabajo	28
7.5.3 Déficit Operacional.....	28
7.5.4 Detalle de Inversión	29
7.5.5 Insumos	29
7.5.6 Costos Operacionales	30
7.6 Fuentes de Financiamiento	31

7.7 Evaluación Financiera del Proyecto	33
7.7.1 Tasa de Descuento	33
7.7.2 Valor Residual o Terminal	34
7.7.3 Ratios Financieros Relevantes.....	34
7.7.4 Análisis de Sensibilidad	34
7.7.5 Metodología.....	35
7.8 Estructura Societaria	38
7.8.1 Elección de la Persona Jurídica.....	38
7.8.2 Constitución de la Sociedad	39
8. RSE y Sustentabilidad	41
8.1 Stackholders en el rubro turístico	41
8.1.1 Mapa de stackholders	41
8.2 Valores éticos del negocio.....	43
8.2.1 Valores morales – humanos - estéticos	43
8.3 Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos.....	44
8.3.1 Impactos Económicos.....	44
8.3.2 Impactos Sociales	45
8.3.3. Impactos Ambientales.....	46
9. Riesgos Críticos.....	47
9.1 Riesgos Internos	47
9.2 Riesgos Externos.....	49
9.3 Plan de Mitigación.....	50
9.3.1 Plan de Contingencia.....	50
Conclusiones	53
Anexos.....	54

Índices Tabla / Gráfico/ Figuras

Índice Tabla

Tabla 1: Compensación Trabajadores	21
Tabla 2: Porcentaje de Turistas que Realizan Pesca Deportiva por Lugar de Origen (Anexo 7)	23
Tabla 3: Cantidad de Turistas e Ingresos Proyectados Anualmente	24
Tabla 4: Estado de Resultado de los 10 Periodos.....	25
Tabla 5: Flujo de Caja a 10 años, 75% Financiamiento.	26
Tabla 6: Flujo de Caja a 10 años, 75% Financiamiento, USD 650.....	27
Tabla 7: Capital de Trabajo del Primer año.....	28
Tabla 8: Capital de Trabajo del Segundo año.....	28
Tabla 9: Resumen de Inversión Total en Activos del Plan de Negocio.....	30
Tabla 10: Costos Operacionales, indirectos y gastos generales del plan de negocio	31
Tabla 11: Fuentes de Financiamiento	32
Tabla 12: Alternativa financiamiento Corto Plazo	33
Tabla 13: Tasa de Descuento mediante WACC	34
Tabla 14: TIR, VAN IVAN PAYBACK.....	34
Tabla 15: Ratios de Resultado	34
Tabla 16: Sensibilización de la Cantidad Demandada.....	35
Tabla 17: Análisis VAN, TIR, con dólar a \$450	36
Tabla 18: Análisis Ratios Financieros.....	36
Tabla 19: Análisis VAN/Tasa de Descuento.....	37
Tabla 20: Análisis VAN, TIR,.....	37
Tabla 21: Análisis Ratios Financieros.....	38
Tabla 22: Costo de Financiamiento Corto Plazo.....	78

Índice de Gráfico

Gráfico 1: Cantidad de Turistas e Ingresos Proyectados Anualmente	23
Gráfico 2: Tasa de Interés Anual del Financiamiento a Corto Plazo:	78

Índice de Figura

Figura 1: Flujo Reserva Indirecta	12
Figura 2: Flujo Reserva Directa.....	13
Figura 3: Flujo Entrada al Lodge	14
Figura 4: Flujo Salida del Lodge	15
Figura 5: Flujo suministros del Lodge.....	16
Figura 6: Organigrama del Lodge	18
Figura 7: Matriz de Riesgos Internos.....	48
Figura 8: Matriz de Riesgos Externos	49

1. Oportunidad de Negocio

Se identifica a la empresa Happy Fishing como la empresa que desarrollará el plan de negocio estudiado. La cual tiene como objetivo general implementar un lodge¹ de pesca deportiva ubicado en el Lago Bertrand, Región de Aysén del General Carlos Ibañez del Campo, en la Patagonia Chilena.

El plan de negocio plantea como misión, brindar un servicio de excelencia al turista especializado en el deporte de Pesca Deportiva que visita el Lago Bertrand respetando el medio ambiente, de forma segura y responsable.

Como visión, ser la primera alternativa para el turista que visite la zona del Lago Bertrand buscando poder practicar la Pesca Deportiva, siendo una empresa que entregue un servicio integral enfocado en las necesidades de cada cliente.

La oportunidad que aprovechará este lodge, es la brecha que existe entre oferta (cantidad de camas) y demanda existente y potenciales. Entregando servicios de alojamiento superior (*de lujo según NCh2760*)² en todas las instalaciones físicas, y obtener la distinción de lodge sustentable³, (Para mayor detalle ver Parte I).

Este plan de negocios, pretende alcanzar al menos el 5% de la demanda por pesca con mosca que posea la región, proyectada al finalizar el décimo periodo de ejecución, utilizando para este cálculo las proyecciones entregadas por Sernatur y el INE. Para lograr los resultados esperados, se utilizará un fuerte plan de marketing, el cual atraerá a los potenciales clientes, por medio de resaltar la ventaja competitiva que es la ubicación acompañada de un servicio certificado de calidad y sustentabilidad que actualmente no se encuentra en la oferta de lodge de pesca en la región.

¹ Anexo 1, Definición según norma chilena Nch2760.of2007

² Anexo 3, clasificaciones de los establecimientos de alojamiento turístico

³ http://www.chilesustentable.travel/wp-content/uploads/2013/08/Manual_Alojamiento-2.pdf, fuente Sernatur

2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

El presente plan de negocio se desarrolla dentro de la industria turística, específicamente dentro del turismo de intereses especiales (pesca deportiva). Afecto a todas las variables que influyen en la industria turística del país, en donde se cuenta un importante plan estratégico de desarrollo (Turismo de Chile 2012-2020) entregado durante el gobierno del ex presidente Sebastián Piñera, involucrando a diversos actores públicos y privados, pensando lograr 3 objetivos estratégicos a) superar los 4 millones de turistas extranjeros, b) duplicar el porcentaje del PIB de 3,2%, c) generar más empleos. Con lo anterior se muestra que la industria turística se encuentra en un buen pie para desarrollar nuevos proyectos que serán apoyados desde los ámbitos legal (ver anexo 5), político y económico. Además, la tecnología y la eliminación de barreras físicas mediante internet ayudan a encontrar nuevos clientes en mercados de interés objetivo. La industria tiene como aspecto positivo que los proveedores poseen poco poder de negociación y las posibilidades de integrarse hacia son muy escasas y además, los sustitutos de un lodge de pesca difícilmente satisfacen los requerimientos y necesidades que buscan los clientes de un deporte tan especializado como la pesca deportiva, por lo que sus acciones tienen un impacto muy pequeño.

En relación a los competidores se pueden encontrar según Sernatur 23 Lodges en el país, de los cuales sólo 10 se encuentran en la Región de Aysen, solo uno está certificado con Sello Q (*sello de Calidad Turística*⁴, ver Anexo 3) (Ver Parte I para mayor detalle) y ningún lodge se encuentra en Lago Bertrán, presentándose un gran potencial para implementar el proyecto en ese lugar (ver anexo 6).

Los clientes, fueron identificados mediante una investigación de mercado (ver parte I), donde se recoge como principales características pertenecer al segmento entre 35 y 65 años de edad, con preferencias orientadas hacia destinos no convencionales o masivas, amantes de la naturaleza y el cuidado del medio ambiente, con un gran conocimiento de su deporte y se informan sobre su destino

⁴ Fuente Sello Q, calidad turística, web: <http://www.calidadturistica.cl/>

turístico mediante internet y el boca a boca de personas cercanas, sin embargo, poseen un poder de negociación pequeño al referirse a una demanda atomizada de personas naturales.

3. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor

El detalle de la empresa que desarrolla el plan de negocio se encuentra en la Parte I, sin embargo se puede decir que “Happy Fiishing”, posee actividades y recursos que en conjunto permiten lograr una ventaja competitiva que la distingue de sus competidores y le aseguran el éxito como un actor relevante en la industria turística de la Región de Aysen en el ámbito de la pesca con mosca.

La empresa contará con recursos claves como la ubicación y el terreno donde se emplaza el proyecto, localizado a las orillas de un importante lago y del río más caudaloso del país, asegurando la fuente inagotable del recurso (truchas) para desarrollar la pesca deportiva. Además, se cuenta con el recurso humano especializado y técnico (guías) necesarios para entregar un servicio de calidad y apropiado para la demanda. Otros recursos serán la arquitectura acorde al lugar, sin causar un mayor impacto en el lugar. Todo lo anterior sumado a actividades que involucren canales de comunicación por medios tecnológicos que conecten al lodge con sus clientes vía plataformas online, asociaciones con proveedores locales de suministros de calidad necesarios para el servicio de alimentación, asociaciones con operadores turísticos y con lodges de pesca argentinos, contribuyen a formar un conjunto de atributos que se reflejan en la obtención de certificaciones de calidad y sustentabilidad, y lo distinguen del resto de sus competidores que no poseen dichos reconocimientos.

4. Plan de Marketing

Para alcanzar las metas proyectadas se ha elaborado un plan de marketing que cuenta con objetivos, estrategia y acciones. El detalle de este plan de marketing

se encuentra en la Parte I, de este plan de negocio. Sin embargo, se puede mencionar que se busca alcanzar el 5% de la demanda por pesca con mosca en el tercer año en curso del proyecto y un 10% de participación de mercado en el décimo año. Además se busca lograr implementar una estrategia de diferenciación del resto de la oferta existente en la industria, basado principalmente en un servicio de calidad, que cuenta con certificaciones “Q” y certificación de sustentabilidad.

El mercado objetivo al cual se quiere llegar, se determinó en base una segmentación en varias dimensiones, donde se concluyó que el grupo al cual se dirigen las acciones de marketing son personas naturales, sin distinción de género, poseen entre 35-65 años de edad, socioeconómicamente alto, nivel cultural y educacional alto, con gustos por actividades al aire libre, amantes de la naturaleza, personas físicamente activas, que gusten de explorar y viajar.

Se busca llegar al segmento objetivo mediante un plan de promoción y publicidad en redes sociales, medios, digitales y revistas. Las promociones incluyen días de estadía, rebajas y acuerdos en precios. Por otro lado, inicialmente se potenciará los atributos y la ventaja competitiva del lodge de pesca, aprovechando la ventaja de tener infraestructura nueva y un servicio en geografía no explorada en pesca con mosca. Todo lo anterior apoyado con una fuerte estrategia de precios, que parte con un valor debajo de la competencia relevante y termina ligeramente por sobre el promedio de la industria, una vez el negocio ya este consolidado y se produzca un alza en la llegada de turistas por boca a boca y retornados. En promedio el precio del paquete turístico que abarca 6 días de estadía con todo incluido será de USD 1.777.- siendo el promedio de la industria USD 1.800.-

Con todo, el servicio integral que se busca entregar, tiene como ventaja adaptarse a los requerimientos personales del cliente, contemplando alojamiento de lujo, pesca guiada con mosca, servicios complementarios y transporte.

5. Plan de Operaciones

Las operaciones que se realizarán en el Lodge serán ejecutadas siguiendo la línea del servicio de excelencia y así poder marcar la diferencia respecto a sus competidores. En el punto a continuación se detallarán las estrategias y flujos que se utilizarán para la descripción de cada proceso.

5.1 Flujo de Operaciones con clientes

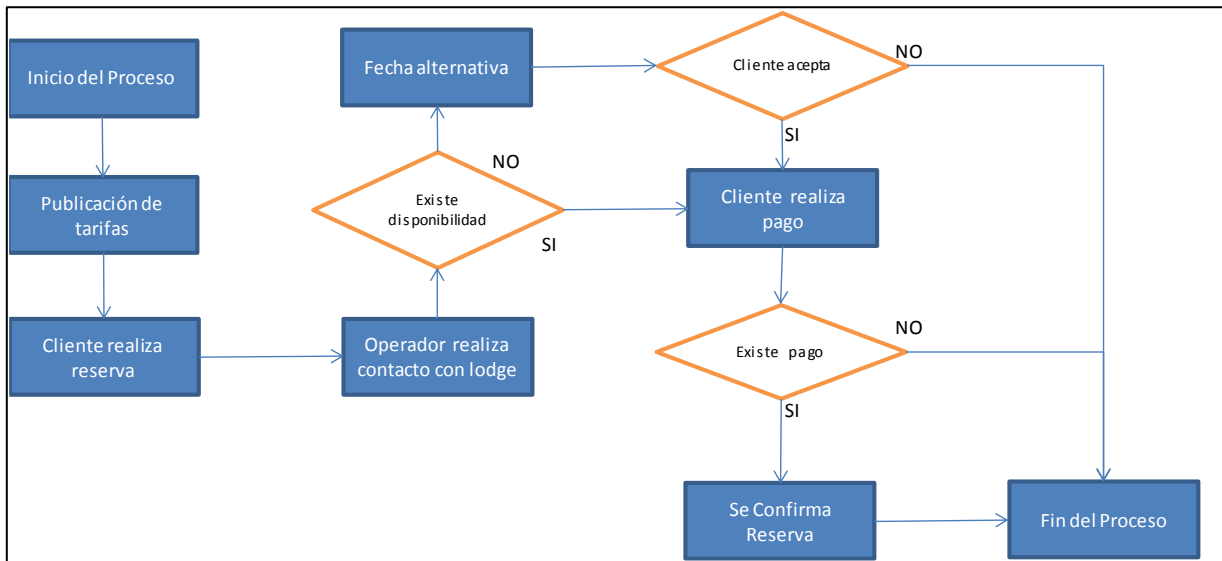
A continuación se presentan los flujos de reservas operacionales, los cuales involucran directamente a los clientes.

5.1.1. Reserva Indirecta

Se ha denominado la reserva indirecta a la gestión realizada vía operadores, el cual inicia al momento de dar a conocer y publicar las tarifas del lodge. Paso siguiente es la disponibilidad y realizar la reserva que se mantendrá activa por un periodo de 24 horas hasta que la confirmación se haga efectiva mediante el abono del 50% del monto total a modo de garantizar la ocupación. Una vez que el lodge confirme el pago, se bloquea y la reserva está hecha, y el proceso de reserva indirecta se termina.

Caso contrario, en donde no exista disponibilidad de fechas, el lodge comunica a los operadores mediante la misma vía de comunicación las fechas disponibles las cuales se le ofrecerán al cliente. En caso de que la respuesta del cliente es positiva se sigue con el proceso explicado en el párrafo anterior, en caso de alguna respuesta negativa el proceso termina sin quedar en nada.

Figura 1: Flujo Reserva Indirecta



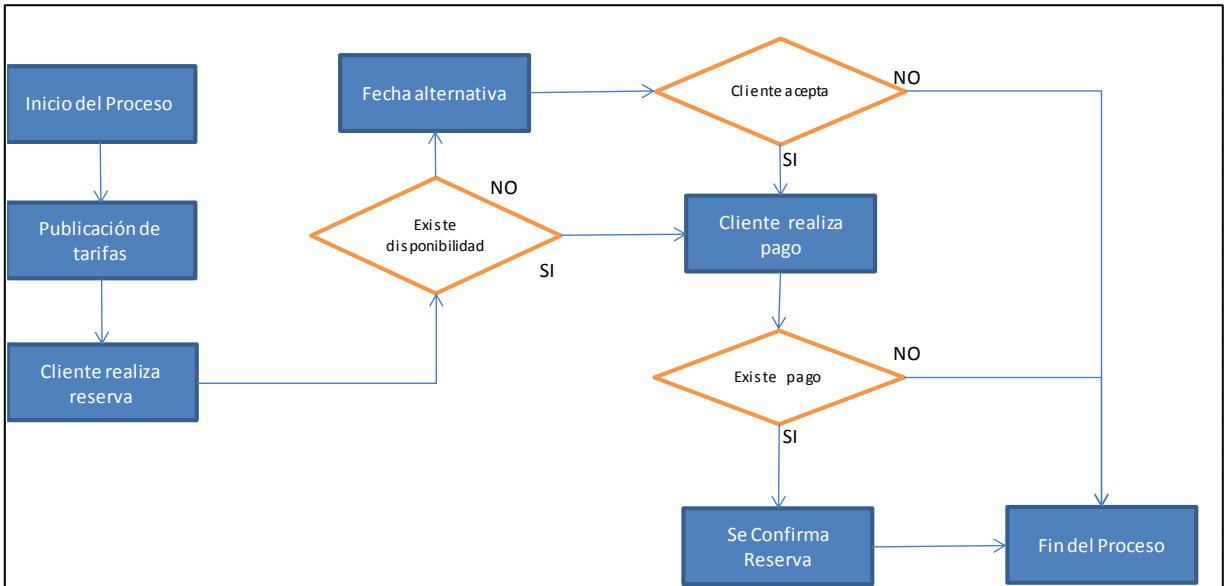
Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Reserva Directa

Se ha denominado la reserva directa a la gestión realizada por parte del cliente con el lodge. Esta se inicia al momento de dar a conocer y publicar las tarifas del lodge, el cliente hace solicitud de reserva y en caso de contar con disponibilidad de habitación esta se activa con un periodo máximo de 24 horas hasta recibir la confirmación del 50% de pago por parte del cliente, esta se bloquea y la reserva se confirma, dando termino al proceso de reserva directa.

Caso contrario, en donde no exista disponibilidad de fechas, el lodge le comunica al cliente mediante la misma vía de comunicación las fechas disponibles. En caso de que la respuesta del cliente es positiva se sigue con el proceso explicado en el párrafo anterior, en caso de alguna respuesta negativa el proceso termina sin quedar en nada.

Figura 2: Flujo Reserva Directa

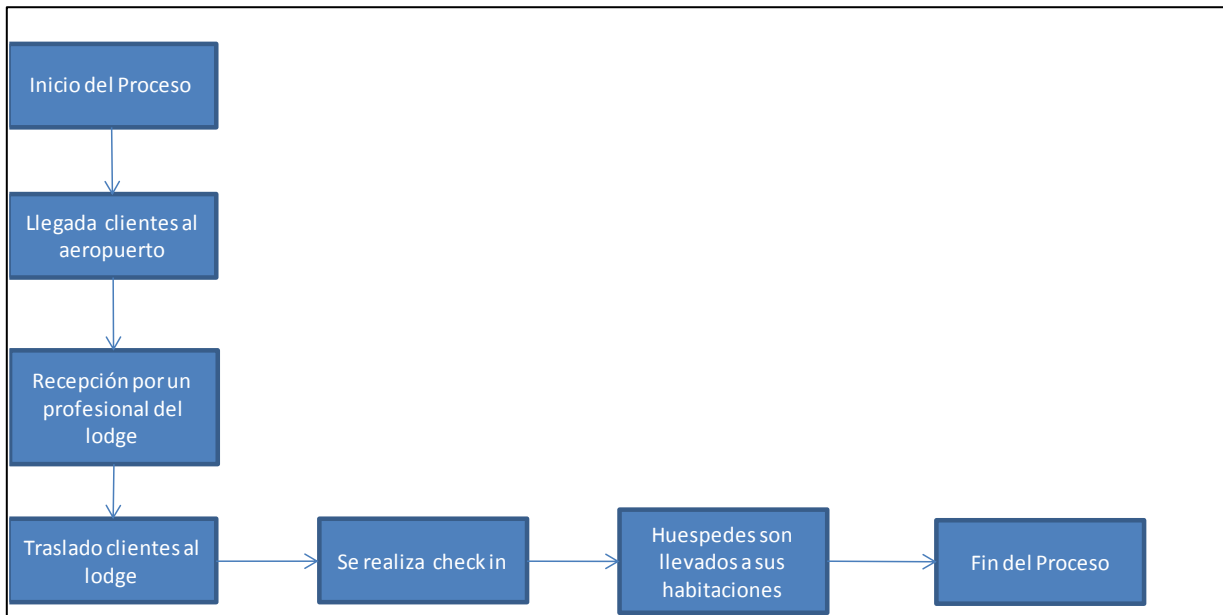


Fuente: Elaboración propia

5.1.3. Entrada al Lodge

El proceso de “Entrada al lodge”, o bien conocido en inglés como “Check In”, comienza con la llegada de los huéspedes al aeropuerto de Balmaceda, siendo esperados por profesionales del lodge. Una vez llegados a las instalaciones estos son recibidos por el administrador del lodge, quien además de darles la bienvenida y hablarles sobre el lugar acredita mediante su identificación y reserva a los huéspedes, para luego hacerlos firmar la entrada a sus respectivas habitaciones.

Figura 3: Flujo Entrada al Lodge

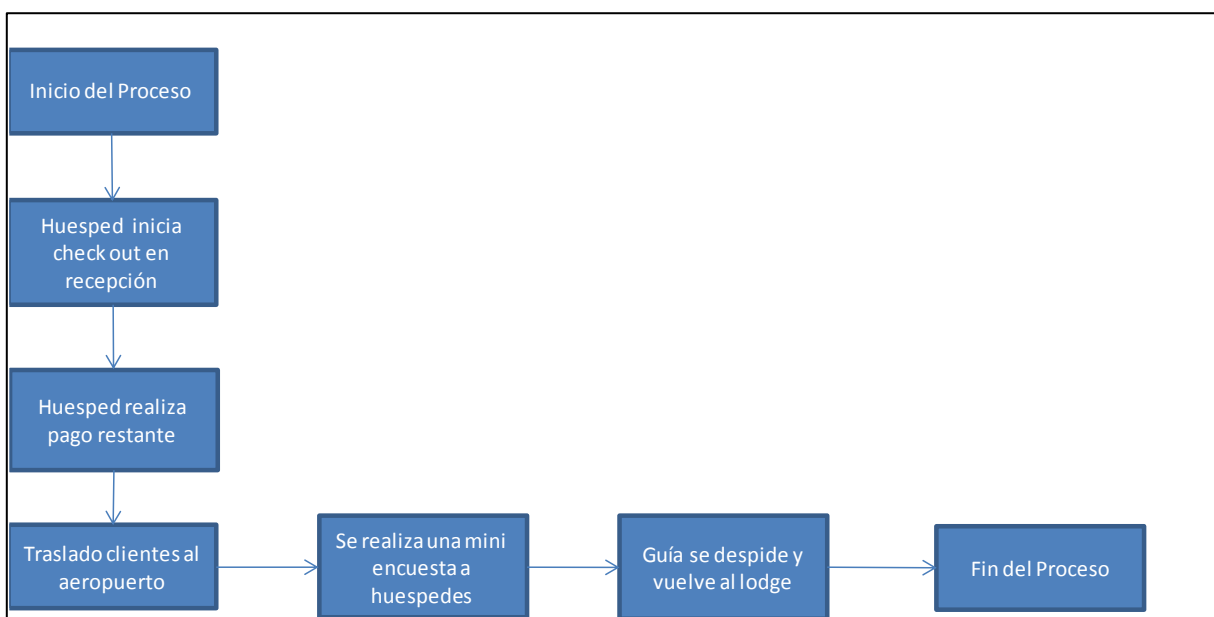


Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Salida del Lodge

El proceso de “Salida del Lodge”, o bien conocido en inglés como “Check Out”, comienza con la coordinación entre cliente y lodge respecto al horario de salida acordado y su vuelo desde el aeropuerto de Balmaceda. Confirmada y acordado los horarios el cliente debe pasar a cancelar el 50% restante del pago total de la estadía y uno u otro gasto extra que se pudo haber producido durante la permanencia en el lodge de los clientes. El proceso termina, dejando a los clientes en el aeropuerto y asegurándose de que no exista ninguna queja de parte de ellos, así cumpliendo con el servicio de excelencia el cual se busca.

Figura 4: Flujo Salida del Lodge



Fuente: Elaboración propia

5.2 Flujo de Operaciones Internas en el Lodge

A continuación se presentan los flujos de operaciones internos del lodge.

5.2.1. Suministros del Lodge

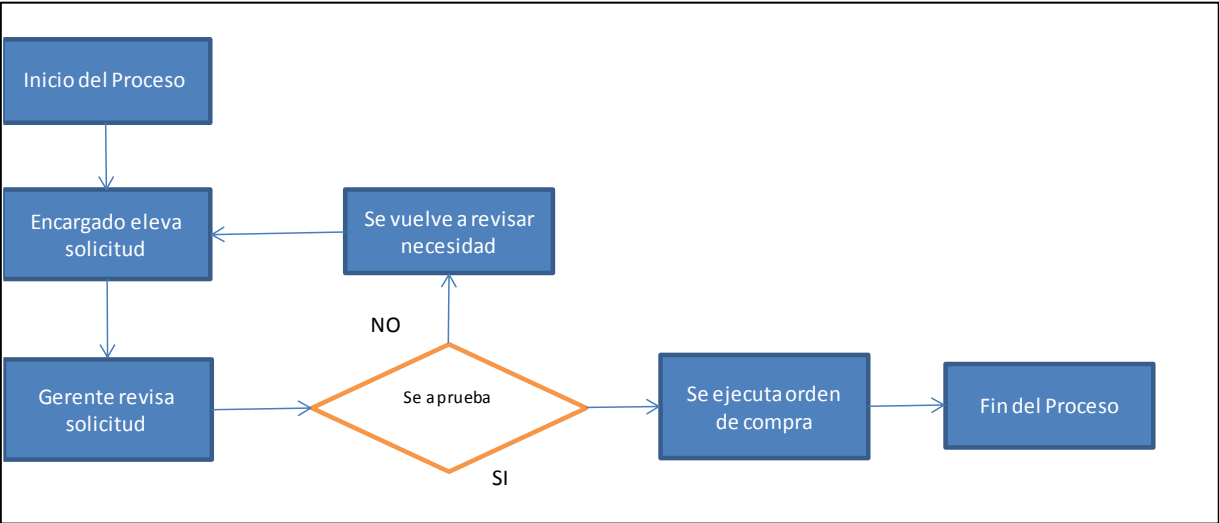
Importante para optar a un servicio de excelencia es poder contar con una cadena de suministros óptima y eficiente dado la ubicación geográfica del lugar. Es por esto que tanto la cocina, servicios de aseo y operación de vehículos, generador eléctrico y botes para ir a pescar se debe tener el proceso bien alineado y entendido dentro del personal del lodge.

Para el caso de abastecer la cocina, artículos de aseo y combustibles para los botes, se realiza una solicitud de compra de suministros dependiendo de las necesidades. Esta orden es revisada por el administrador del lodge (*quien después del gerente general es la autoridad máxima*), y enviada de vuelta al encargado en caso de alguna discrepancia. En caso de ser aceptada por este, se genera el listado de compras y se envía algún empleado a la ciudad de Coyhaique (*en caso de que el administrador no pueda*) para realizar las compras. Para ahorro

de costo se considera un viaje como máximo a la semana a la ciudad, por ende la orden de compra debe ser eficiente a la hora de las necesidades que urge dentro del lodge.

Para abastecer el combustible diésel que se ocupan para operar vehículos y generador eléctrico, construir un estanque de reserva subterráneo y bomba dispensadora para la inversión inicial. Para el caso de los motores de los botes se considera que sean bencineros ya que su intensidad de uso es mucho menor a una diésel, lo que hace que un estanque de 20 litros dura una semana de sobra.

Figura 5: Flujo suministros del Lodge



Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Abastecimientos alimenticios

Cuando se habla del abastecimiento alimenticio se refiere a todo lo que involucra la alimentación del personal, huéspedes, y lo respecto a la cocina. Los programas que se ofrecerán será de una modalidad todo incluido, desayuno, almuerzo y comida, esto ayudara a la hora de ofrecer el menú que se elija por parte del lodge a ofrecer a sus huéspedes.

6. Gestión de Personas

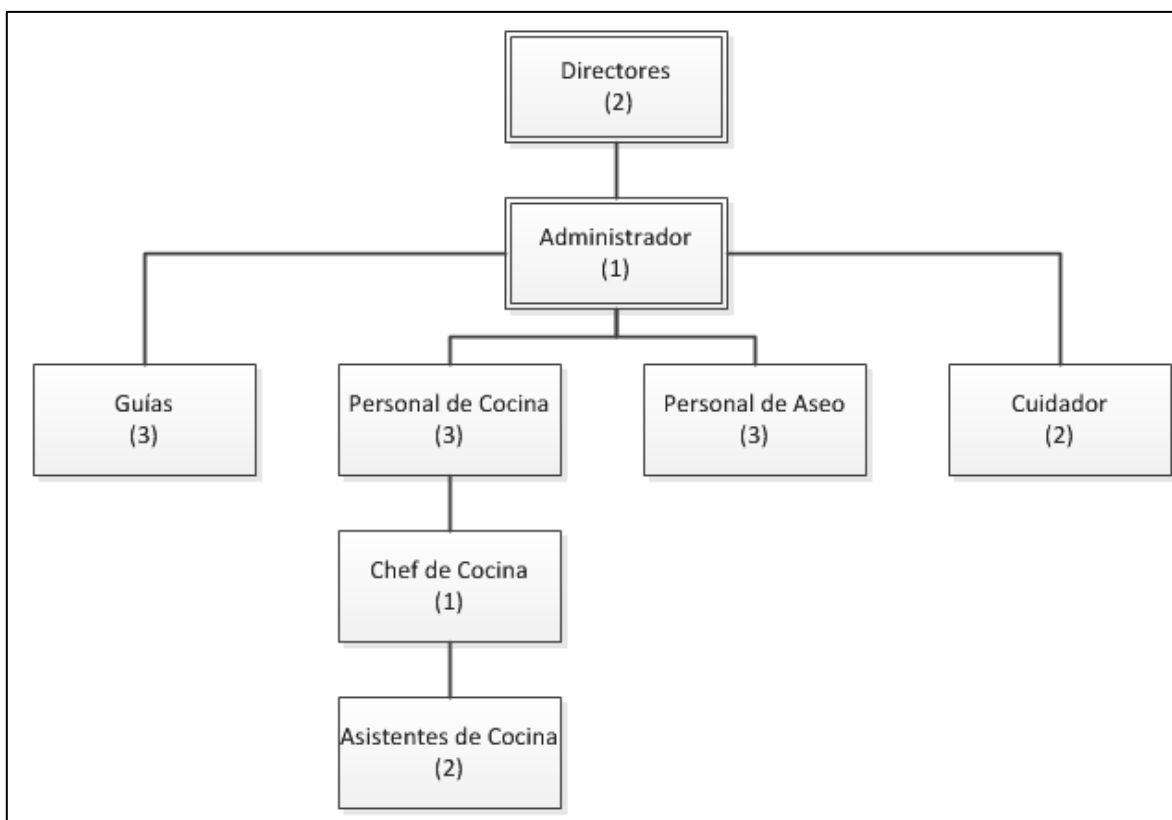
6.1 Estructura Organizacional

El giro de la empresa planeada corresponde a una empresa que presta servicios turísticos especializados en pesca con mosca, para lo cual, se creará una sociedad de responsabilidad limitada debido principalmente a las siguientes razones:

- 1.- La responsabilidad de la empresa depende directamente del aporte en capital que hagan cada uno de los socios.
- 2.- Mayor facilidad de administración ya que los socios están relacionados directamente con la administración de la empresa.
- 3.- El tamaño de la empresa será reducido, por lo que se necesitará un reducido requerimiento de capital para lo cual se necesitará una pequeña cantidad de socios que participen. Lo anterior quedará claro en este tipo de sociedad.

Además este plan de negocios se desarrollará geográficamente en una locación de lago Bertrand, la cual concentrará toda la generación de ingresos, además de acuerdo al giro empresa turístico, el tamaño de esta que inicialmente tendrá pocas áreas y generalmente orientadas a potenciar el servicio al cliente, la estructura óptima de organización para este plan de negocio, es como se presenta a continuación:

Figura 6: Organigrama del Lodge



Fuente: Elaboración Propia

6.2 Determinar dotación y sus características

Para la materialización del proyecto, se necesita establecer la plana administrativa y el personal encargado de llevar adelante esta idea. Primero hay que tener en cuenta a las personas orientadas a la gestión y administración del proyecto, así como también a las personas que cumplan con labores operativas en los lugares de pesca. Por otro lado están las personas encargadas de tareas ocasionales pero necesarias para llevar a cabo la entrega del servicio.

6.2.1. Definición de Cargos

Directorio: Persona encargada de ser un nexo entre la opinión de los accionistas o inversionistas y el administrador general, su tarea está orientada a ser fuente de

información y comunicación entre las áreas ya nombradas con el fin de facilitar la toma de decisiones por parte del gerente general. Sus características de ser la de una persona responsable, que posea la aprobación confianza y apoyo de los accionistas. No es necesario que posea un grado de educación superior, aunque es preferible que conociera un poco la temática en alguna de las materias que involucran el giro de la empresa.

Administrador General: Persona encargada de la administración y gestión de recursos y tareas, tendientes a alcanzar la mayor rentabilidad esperada. Está encargado de hacer los contactos con los clientes, ya sean telefónicos o vía web, busca nuevas redes de contactos, elabora planes de marketing orientados a captar y mantener el mercado al cual está dirigida la empresa. Además debe mantenerse al tanto de las tendencias del negocio para poder implementar con anticipación los requerimientos que el mercado esté exigiendo para el tipo de turismo que entregará la empresa. Por otra parte, está encargado de elegir los proveedores, las compras y contratos con acreedores como por ejemplo la empresa de mantenimiento del Lodge. Su carácter es de empleo permanente, las características de la persona que ocupa este cargo son las que poseen gran capacidad de gestión y administración, con un nivel de educación superior y dominio del idioma inglés.

Cocinero (Chef): Encargado del servicio de alimentación de los operarios y clientes que visiten el lodge, su carácter es de empleo permanente, con una remuneración mensual fija, las características de la persona que ocupa este cargo son las que poseen una educación gastronómica, especialmente en lo que se refiere a la gastronomía de la zona.

Asistentes de Cocina: Personas cuya labor está orientada a apoyar las actividades que se realizan en la cocina. Deben estar al servicio de los chefs para

cualquier eventualidad, pero principalmente su actividad estará destinada a servir directamente al cliente, platos, pedidos y a las tareas de aseo de cocina.

Encargados de Aseo: Su carácter es de empleo permanente, con una remuneración mensual fija, las características de las personas que ocupan este cargo son las que poseen gran sentido de vida en sitios rurales, sean responsables y capaces de cumplir con las exigencias operativas de su cargo, sean minuciosas y eficientes, no requieren un grado específico de educación.

Guías: 1 con carácter de empleo permanente y 2 con carácter de empleo parcial que se llamarán cuando la demanda lo requiera, con una remuneración mensual fija, las características de las personas que ocupan este cargo son las que poseen gran sentido de vida al contacto con la naturaleza, con mucho conocimiento del lugar y experiencia como pescador deportivo. Además tienen que ser personas responsables y capaces de comunicarse con claridad con los clientes disponibles, requieren que sean dominadores de tres idiomas (francés, inglés y español).

Cuidador: Su carácter es de empleo permanente, las características de la persona que ocupa este cargo son las que poseen gran sentido de vida en el campo, sean responsables y capaces de estar disponibles a realizar otras tareas como picar leña, cortar pasto, su nivel de educación puede ser con enseñanza media completa.

6.3 Incentivos y compensaciones

Este proyecto contempla una clara y definida política de remuneraciones que tiene como objetivo que los empleados se sientan conformes con su trabajo y que esto se traduzca en una mejor atención al cliente.

Esta política contempla que cada empleado del Lodge es libre de recibir propinas dejadas por los turistas y contempla un incremento en los sueldos de cada uno de los empleados en un 2.5% anual, sobre el IPC (*índice de precios al consumidor*).

También esta política incluye algunos incentivos económicos a los empleados del Lodge que capten clientes y que materializando las reservas. Estos incentivos económicos van desde un 0.05% hasta un 1% del valor del paquete pagado por los turistas, con un mínimo de 4 personas. Tabla de Remuneraciones

Tabla 1: Compensación Trabajadores

Tabla de Remuneraciones										
(en pesos)										
Cantidad	Trabajador	Sueldo Bruto	Total Descuentos	AFP	FONASA	Seguro Social	IST	Sueldo Líquido	Total Líquido	Total Bruto
1	Administrador	1.200.000	263.400	144.000	84.000	24.000	11.400	936.600	936.600	1.200.000
3	Personal de Aseo	400.000	87.800	48.000	28.000	8.000	3.800	312.200	936.600	1.200.000
1	Cocinero	1.100.000	241.450	132.000	77.000	22.000	10.450	858.550	858.550	1.100.000
3	Guías	1.100.000	241.450	132.000	77.000	22.000	10.450	858.550	2.575.650	3.300.000
2	Cuidadores	550.000	120.725	66.000	38.500	11.000	5.225	429.275	858.550	1.100.000
2	Asistentes de Cocina	700.000	153.650	84.000	49.000	14.000	6.650	546.350	1.092.700	1.400.000
									Total	9.300.000
									Total USD	14.308

Fuente: Elaboración Propia

7. Plan Financiero

7.1. Tabla de Supuestos

Este plan financiero se desarrolla suponiendo que la tasa de inflación se mantiene en el rango proyectado por el Banco Central para el periodo de tiempo que dura la evaluación de este plan de negocios, además se mantendrán las condiciones indicadas de estabilidad y crecimiento económico al cual se refiere en el análisis del entorno (*PESTEL*), con tal que no se alteren en gran medida las variables proyectadas para los próximos diez años. Además, se supone un crecimiento similar al experimentado en los últimos diez años con respecto a la tasa de llegada de turistas extranjeros a la región de Aysén y que las proyecciones realizadas por Sernatur se mantendrán constante.

Para este plan financiero, como la demanda corresponde en gran medida a los turistas extranjeros, se evaluó el proyecto en moneda USD, con un tipo de cambio nominal de \$650 pesos por cada 1\$USD. Sin embargo, se realizarán sensibilizaciones respecto a cómo afecta el tipo de cambio, con respecto al resultado del negocio.

Además se presenta la siguiente tabla, con la cual se desarrolló el flujo de ingresos del plan de negocios y plantea que al tercer año, se pretende obtener el 5% del mercado, basado en el fuerte impulso del plan de marketing resaltando los atributos diferenciadores del proyecto, y al décimo año se planea alcanzar el 10% de mercado. Lo anterior con un precio de 1.800 USD por persona, el cual está en la media de la existente en el mercado y por debajo de la competencia relevante.

10%	de mercado al 10 año
5%	de mercado al 3 año
1.777	Paquete por persona USD Promedio

7.2 Estimación de Ingresos

Para la estimación de ingresos se consideró, la cantidad de turistas al año que ingresan a la Región de Aysén, con la proyección realizada por el INE y el Observatorio Turístico de la misma región para los próximos diez años. Además se consideró el porcentaje de personas que van a la región con motivo de realizar pesca deportiva según datos de Sernatur, extrapolando la información para extranjeros también al turista nacional, en donde se proyecta que en promedio el 4.25% de los turistas extranjeros, ingresan a la región con motivo de realizar pesca deportiva y además, los turistas extranjeros representan el 28,91% del total de turistas que entran a la región, según información de Sernatur.

Tabla 2: Porcentaje de Turistas que Realizan Pesca Deportiva por Lugar de Origen (Anexo 7)

Origen	Porcentaje
Alemania	3,70%
Asia	2,40%
España	4,50%
Francia	4,60%
Inglaterra	5,10%
Italia	5,20%
Promedio	4,25%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 1: Cantidad de Turistas e Ingresos Proyectados Anualmente



Fuente: Elaboración propia con base fuente de datos INE y Sernatur.

Además, se muestra tabla de datos, con el detalle de turistas extranjeros que ingresan a la región, la cantidad de turistas que realizarían pesca con mosca y la proyección de demanda para el periodo estudiado. Con esto, considerando un paquete promedio por persona alrededor de 320 USD/día, se obtiene una proyección de ingresos por los diez años del proyecto.

Tabla 3: Cantidad de Turistas e Ingresos Proyectados Anualmente

Año	Cantidad de Turistas al Año en Región de Aysen	Cantidad de Turistas Extranjeros en Región de Aysen	Cantidad de Turistas Efectuan Pesca Deportiva (4,3%)	Demanda Proyectada del Lodge	Ingresos Proyectados Anuales en USD	Estrategia de Precios	Ingresos Proyectados Anuales en CLP
2016	371.936	107.527	4.570	137,10	226.209	1650	147.036.038,55
2017	399.446	115.480	4.908	171,78	283.431	1650	184.230.038,76
2018	383.971	111.006	4.718	235,89	398.650	1690	259.122.730,96
2019	425.676	123.063	5.230	313,81	561.721	1790	365.118.488,34
2020	444.353	128.462	5.460	382,18	684.095	1790	444.661.538,17
2021	431.624	124.782	5.303	397,74	711.962	1790	462.775.392,58
2022	429.948	124.298	5.283	422,61	756.477	1790	491.710.326,86
2023	437.840	126.580	5.380	484,17	895.708	1850	582.210.523,85
2024	455.613	131.718	5.598	531,81	999.803	1880	649.872.171,49
2025	478.394	138.304	5.878	587,79	1.110.924	1890	722.100.405,56

Fuente: Elaboración propia con base fuente de datos INE y Sernatur.

7.3. Estado de Resultados

En la siguiente tabla, se muestra el estado de resultados para cada periodo con su resultado antes y después de impuestos aplicando una tasa impositiva de acuerdo a la reforma tributaria de primera categoría de 25%.

Tabla 4: Estado de Resultado de los 10 Periodos

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos de actividades ordinarias	122.530.032	184.230.039	259.122.731	365.118.488	444.661.538	462.775.393	491.710.327	582.210.524	649.872.171	722.100.406
Ingresos Nacionales	122.530.032	184.230.039	259.122.731	365.118.488	444.661.538	462.775.393	491.710.327	582.210.524	649.872.171	722.100.406
Costo de ventas	107.027.191	85.751.965	97.532.403	117.935.311	142.687.316	140.395.322	146.520.631	162.813.456	175.548.150	190.438.133
Costo de Venta Directo	39.707.020	54.593.904	71.172.745	91.299.927	108.974.438	113.092.399	119.600.443	135.530.903	147.891.033	162.393.805
Costo de Venta Indirecto	9.661.781	11.049.871	11.357.401	11.675.127	12.003.421	12.342.667	12.693.265	13.055.629	13.430.193	13.817.405
Depreciación	57.658.390	20.108.190	15.002.256	14.960.256	21.709.456	14.960.256	14.226.923	14.226.923	14.226.923	14.226.923
Ganancia bruta	15.502.842	98.478.074	161.590.328	247.183.178	301.974.223	322.380.070	345.189.696	419.397.068	474.324.022	531.662.273
Gasto de administración	42.518.081	44.421.661	46.413.374	48.497.395	50.678.104	52.960.087	55.348.155	57.847.349	60.462.953	63.200.506
Gasto de administración variable	10.145.000	10.449.350	10.762.831	11.085.715	11.418.287	11.760.835	12.113.661	12.477.070	12.851.382	13.236.924
Amortización	32.373.081	33.972.311	35.650.543	37.411.680	39.259.817	41.199.252	43.234.495	45.370.279	47.611.571	49.963.582
Costos financieros	20.058.703	18.459.472	16.781.240	15.020.103	13.171.966	11.232.531	9.197.288	7.061.504	4.820.213	2.468.201
Ganancia (pérdida), antes de impuestos	- 47.073.942	35.596.941	98.395.715	183.665.679	238.124.152	258.187.451	280.644.252	354.488.214	409.040.856	465.993.565
Gasto por impuestos a las ganancias (reforma)	-	-	-	45.916.420	59.531.038	64.546.863	70.161.063	88.622.054	102.260.214	116.498.391
Ganancia (pérdida)	- 47.073.942	35.596.941	98.395.715	229.582.099	297.655.191	322.734.314	350.805.315	443.110.268	511.301.070	582.491.957

Fuente: Elaboración propia.

7.4. Flujo de Caja

Tabla 5: Flujo de Caja a 10 años, 75% Financiamiento.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026-O0
Ingresos de actividades ordinarias	-	122.530.032	184.230.039	259.122.731	365.118.488	444.661.538	462.775.393	491.710.327	582.210.524	649.872.171	722.100.406	722.100.406
<i>Ingresos Nacionales</i>		122.530.032	184.230.039	259.122.731	365.118.488	444.661.538	462.775.393	491.710.327	582.210.524	649.872.171	722.100.406	
Costo de ventas	-	107.027.191	85.751.965	97.532.403	117.935.311	142.687.316	140.395.322	146.520.631	162.813.456	175.548.150	190.438.133	
<i>Costo de Venta Directo</i>		39.707.020	54.593.904	71.172.745	91.299.927	108.974.438	113.092.399	119.600.443	135.530.903	147.891.033	162.393.805	
<i>Costo de Venta Indirecto</i>		9.661.781	11.049.871	11.357.401	11.675.127	12.003.421	12.342.667	12.693.265	13.055.629	13.430.193	13.817.405	
Depreciación		57.658.390	20.108.190	15.002.256	14.960.256	21.709.456	14.960.256	14.226.923	14.226.923	14.226.923	14.226.923	
Ganancia bruta	-	15.502.842	98.478.074	161.590.328	247.183.178	301.974.223	322.380.070	345.189.696	419.397.068	474.324.022	531.662.273	
Gasto de administración	-	42.518.081	44.421.661	46.413.374	48.497.395	50.678.104	52.960.087	55.348.155	57.847.349	60.462.953	63.200.506	
<i>Gasto de administración variable</i>		10.145.000	10.449.350	10.762.831	11.085.715	11.418.287	11.760.835	12.113.661	12.477.070	12.851.382	13.236.924	
Amortización		32.373.081	33.972.311	35.650.543	37.411.680	39.259.817	41.199.252	43.234.495	45.370.279	47.611.571	49.963.582	
Costos financieros		20.058.703	18.459.472	16.781.240	15.020.103	13.171.966	11.232.531	9.197.288	7.061.504	4.820.213	2.468.201	
Ganancia (pérdida), antes de impuestos	-	47.073.942	35.596.941	98.395.715	183.665.679	238.124.152	258.187.451	280.644.252	354.488.214	409.040.856	465.993.565	
Gasto por impuestos a las ganancias (reforma)	-	-	-	-	45.916.420	59.531.038	64.546.863	70.161.063	88.622.054	102.260.214	116.498.391	
Ganancia (pérdida)	-	47.073.942	35.596.941	98.395.715	229.582.099	297.655.191	322.734.314	350.805.315	443.110.268	511.301.070	582.491.957	582.491.957
AJUSTES												
Depreciación		57.658.390	20.108.190	15.002.256	14.960.256	21.709.456	14.960.256	14.226.923	14.226.923	14.226.923	14.226.923	14.226.923
Amortización		32.373.081	33.972.311	35.650.543	37.411.680	39.259.817	41.199.252	43.234.495	45.370.279	47.611.571	49.963.582	49.963.582
Costos financieros		20.058.703	18.459.472	12.585.930	11.265.078	9.878.975	8.424.399	6.897.966	5.296.128	3.615.159	1.851.151	1.851.151
FLUJO DE CAJA BRUTO	-	63.016.231	108.136.914	161.634.444	293.219.113	368.503.439	387.318.221	415.164.699	508.003.598	576.754.723	648.533.613	648.533.613
Inversión en Reposición		-	-	-	-	6.749.200						14.226.923
Inversión en Nuevo Activo Fijo	-	345.805.850	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión en Capital de Trabajo	-	122.859.686	21.179.718	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE	-	468.665.536	41.836.513	108.136.914	161.634.444	293.219.113	361.754.239	387.318.221	415.164.699	508.003.598	576.754.723	634.306.690
VALOR TERMINAL											8.235.966.541	
FLUJO DE CAJA LIBRE + VALOR TERMINAL	-	468.665.536	41.836.513	108.136.914	161.634.444	293.219.113	361.754.239	387.318.221	415.164.699	508.003.598	576.754.723	8.884.500.154

Fuente: Elaboración propia

7.5. Requerimientos de Capital

7.5.1 Inversión en Activo Fijo

Para este plan de negocio se contempla una inversión de activo fijo de CLP \$ 350.305.700.- de acuerdo a la siguiente tabla, los cuales serán depreciados según información del Servicio de Impuestos Internos con su vida útil correspondiente y cuya fuente se encuentra en anexos como se ha mencionado.

Tabla 6: Flujo de Caja a 10 años, 75% Financiamiento, USD 650.

ACTIVOS								
		Unidades	Valor	Total	Vida Útil	Depreciacion	Total Dólar	Tipo de cambio
Terrenos	Por hectarea	6	8.000.000	48.000.000	0	0	73.846	650
Bienes Raices	Construccion por m2	411	450.000	184.950.000	13	14.226.923	284.538	650
Galpon	Construccion por m2	110	40.000	4.400.000	6	733.333	6.769	650
Vehiculo		2	12.000.000	24.000.000	2	12.000.000	36.923	650
Lancha		1	25.000.000	25.000.000	3	8.333.333	38.462	650
Bomba de agua		1	350.000	350.000	2	175.000	538	650
Calefactores comb. Lenta		6	92.800	556.800	3	185.600	857	650
Generador electrico		1	2.500.000	2.500.000	3	833.333	3.846	650
Living	Juego living	3	1.200.000	3.600.000	2	1.800.000	5.538	650
Comedor	Juego comedor	3	650.000	1.950.000	2	975.000	3.000	650
Dormitorios	Cama 2pl	21	145.000	3.045.000	2	1.522.500	4.685	650
	Cama 1.5 pl	6	80.900	485.400	2	242.700	747	650
	Colchones 2pl	21	111.100	2.333.100	2	1.166.550	3.589	650
	Colchones 1.5pl	6	98.300	589.800	2	294.900	907	650
	Veladores	27	42.700	1.152.900	2	576.450	1.774	650
	Sillas	27	22.500	607.500	2	303.750	935	650
	Lampara velador	27	16.540	446.580	2	223.290	687	650
	Lampara colgante	27	22.450	606.150	2	303.075	933	650
	Televisores	12	225.000	2.700.000	2	1.350.000	4.154	650
	Ropa cama	390	35.300	13.767.000	1	13.767.000	21.180	650
	Accesorios dormitorio	24	135.000	3.240.000	1	3.240.000	4.985	650
Baño	Espejos	24	8.800	211.200	1	211.200	325	650
	Lamparas	24	13.450	322.800	1	322.800	497	650
	Toallas	72	7.900	568.800	1	568.800	875	650
	Accesorios baño	3	42.500	127.500	1	127.500	196	650
Cocina	Cocina gas	3	255.000	765.000	1	765.000	1.177	650
	Refrigerador	3	250.000	750.000	3	250.000	1.154	650
	Microondas	3	97.600	292.800	3	97.600	450	650
	Sacajugo	3	18.900	56.700	3	18.900	87	650
	Juego vajilla	3	24.000	72.000	2	36.000	111	650
	Juego bateria	3	59.900	179.700	1	179.700	276	650
	Juego cubiertos	9	42.800	385.200	1	385.200	593	650
	Muebles	7	250.000	1.750.000	2	875.000	2.692	650
	Accesorios cocina	4	85.000	340.000	1	340.000	523	650
Lavandería	Lavadora	3	306.890	920.670	2	460.335	1.416	650
	Secadora	3	176.700	530.100	2	265.050	816	650
	Plancha	3	13.900	41.700	1	41.700	64	650
Impl. pesca	Cañas	40	15.000	600.000	1	600.000	923	650
	Pantalones termicos	30	45.000	1.350.000	1	1.350.000	2.077	650
	Vadeadores	40	60.000	2.400.000	1	2.400.000	3.692	650
	Anteojos especiales	40	15.000	600.000	1	600.000	923	650
	Lineas flotantes	40	16.990	679.600	1	679.600	1.046	650
	Maquina fabd. Mosca	3	70.000	210.000	5	42.000	323	650
	Leaders	40	2.990	119.600	1	119.600	184	650
Otros	Caballo	1	500.000	500.000	1	500.000	769	650
	Computador	2	500.000	1.000.000	1	1.000.000	1.538	650
	Equipo de musica	3	450.000	1.350.000	1	1.350.000	2.077	650
	Accesorios de Decor.	3	300.000	900.000	3	300.000	1.385	650
	Telefono	3	700	2.100	1	2.100	3	650
	Herramientas	30	150.000	4.500.000	1	4.500.000	6.923	650
TOTAL			54.996.610	345.805.700		80.640.823	532.009	650

Fuente: Elaboración Propia

7.5.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se calcula bajo el método de “Déficit Operacional”, este es el máximo negativo en el cual incurre el negocio en un periodo de tiempo determinado. Este se calcula de acuerdo a la siguiente tabla que arroja como máximo negativo para el primer periodo de CLP\$ 122.859.686.-.

Tabla 7: Capital de Trabajo del Primer año

Año 1	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos							3.675.901	7.351.802	11.027.703	14.703.604	14.703.604	22.055.406
Egresos Operacionales	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482
Déficit Operacional	-15.847.482	-15.847.482	-15.847.482	-15.847.482	-15.847.482	-15.847.482	-12.171.581	-8.495.680	-4.819.779	-1.143.878	-1.143.878	6.207.924
Máximo Negativo	-31.694.963	-47.542.445	-63.389.927	-79.237.409	-95.084.890	-107.256.471	-115.752.151	-120.571.930	-121.715.808	-122.859.686	-116.651.762	

Fuente: Elaboración Propia

Para el segundo año, también se requiere inversión en capital de trabajo, puesto que los egresos operacionales son mayores a los ingresos en algunos meses del año, acumulando un máximo negativo de CLP\$ 21.179.718.- en el mes de septiembre.

Tabla 8: Capital de Trabajo del Segundo año.

Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos	18.423.004	18.423.004	11.843.360	11.843.360	11.843.360	11.843.360	11.843.360	11.843.360	11.843.360	18.423.004	18.423.004	27.634.506
Egresos Operacionales	16.724.911	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482	15.847.482
Déficit Operacional	1.698.093	2.575.522	-4.004.122	-4.004.122	-4.004.122	-4.004.122	-4.004.122	-4.004.122	-4.004.122	2.575.522	2.575.522	11.787.024
Máximo Negativo	4.273.615	269.493	-3.734.629	-7.738.752	-11.742.874	-15.746.996	-19.751.118	-23.755.240	-21.179.718	-18.604.196	-6.817.172	

Fuente: Elaboración Propia

7.5.3 Déficit Operacional

El déficit operacional marcado por un menor ingreso operacional con respecto a los costos operacionales del proyecto en los primeros años, se calcularon teniendo en cuenta la estacionalidad que presenta el turismo receptivo en la región de Aysén. Por lo cual se estimó un mayor flujo de ingresos para los meses estivales y una baja en la demanda en los meses más fríos. Con todo, se tiene que para el primer año en el mes de Octubre se encuentra el máximo negativo de CLP\$

122.859.686.- y para el segundo año, se obtiene un máximo negativo de CLP\$ 21.179.718.-

7.5.4 Detalle de Inversión

En el presente punto se incluye información relativa a costos, la cual incluye costos de puesta en marcha, de imprevistos, inversión en activos fijos, y gastos generales, entre otros. Todas las inversiones incluyen IVA.

Las inversiones del proyecto corresponden al monto necesario para llevar a cabo el proyecto, se han identificado las inversiones como:

- Inversión en equipos
- Inversión en terreno
- Gastos de puesta en Marcha

7.5.5 Insumos

Los insumos necesarios para el funcionamiento del Lodge, son principalmente alimentos y útiles de aseo, que serán comprados directamente en la ciudad de Coyhaique debido a que existe una mayor variedad de productos y existe una mayor cantidad de proveedores, teniendo la opción de crear un vínculo comercial a nivel de abastecedor, considerando costo, calidad y tiempo de entrega de los insumos para asegurar el abastecimiento del Lodge de pesca. Las bebidas serán adquiridas directamente de las embotelladoras respectivas a concesión.

En el Anexo 8, se presenta una tabla detallando el menú y los insumos o materias primas requeridas en el periodo de un día, para una persona.

Tabla 9: Resumen de Inversión Total en Activos del Plan de Negocio

INVERSION		
Descripción	Monto Pesos	Monto Dólar
Terreno	48.000.000	73.846
Lancha	25.000.000	38.462
Vehículo	24.000.000	36.923
Calefactores	556.800	857
Generador Eléctrico	2.500.000	3.846
Bomba de Agua	350.000	538
Cabañas	184.950.000	284.538
Galpón	4.400.000	6.769
Amoblamiento	60.548.900	93.152
Total (\$)	350.305.700	538.932

Fuente: Elaboración Propia

En el Anexo 9 se detalla toda la información referente a los activos necesarios para llevar a cabo el plan de negocio, con su respectivo valor en pesos, dólares y los años de vida útil según la tabla de vida útil de activos del SII del mismo anexo. También en este anexo se detallan las cantidades a utilizar de cada activo en el proyecto así como también algunas características como por ejemplo la cantidad de metros cuadrados de la infraestructura a considerar en la inversión. Además en el “Amoblamiento” se incorporan los activos relacionados al “Aparejo propio de la pesca deportiva” definido por normativa del estado de Chile y que se encuentra con mayor detalle en el Anexo 10, punto 1 y 2.

7.5.6 Costos Operacionales

En la siguiente tabla se muestra información sobre el costo operacional, costo indirecto y gastos generales en los que incurre el plan de negocio, valores mostrados en dólares (USD).

Tabla 10: Costos Operacionales, indirectos y gastos generales del plan de negocio

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
COSTOS DIRECTOS											
Insumos	32.903.169	41.226.302	56.613.068	75.314.514	91.722.191	95.458.611	101.427.141	116.200.021	127.634.469	141.069.676	148.123.160
Leña	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361	588.361
Combustibles	658.063	824.526	1.132.261	1.506.290	1.834.444	1.909.172	2.028.543	2.324.000	2.552.689	2.821.394	2.962.463
Licencias	9.000.000	9.090.000	9.180.900	9.272.709	9.365.436	9.459.090	9.553.681	9.649.218	9.745.710	9.843.167	9.941.599
Gas Licuado	780.000	803.400	827.502	852.327	877.897	904.234	931.361	959.302	988.081	1.017.723	1.048.255
Agua Potable	1.645.158	2.061.315	2.830.653	3.765.726	4.586.110	4.772.931	5.071.357	5.810.001	6.381.723	7.053.484	7.406.158
TOTAL COSTO DIRECTO	45.574.752	54.593.904	71.172.745	91.299.927	108.974.438	113.092.399	119.600.443	135.530.903	147.891.033	162.393.805	170.069.996
COTOS INDIRECTOS											
Mantencion	1.300.000	1.365.000	1.433.250	1.504.913	1.580.158	1.659.166	1.742.124	1.829.231	1.920.692	2.016.727	2.117.563
Mantencion Pagina Web	2.340.000	3.276.000	3.374.280	3.475.508	3.579.774	3.687.167	3.797.782	3.911.715	4.029.067	4.149.939	4.274.437
Patente Municipal	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700	50.700
Publicidad	4.411.081	4.852.189	4.997.755	5.147.688	5.302.118	5.461.182	5.625.017	5.793.768	5.967.581	6.146.608	6.331.006
Seguros	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180	345.180
Imprevistos	1.950.000	1.969.500	1.989.195	2.009.087	2.029.178	2.049.470	2.069.964	2.090.664	2.111.571	2.132.686	105.300
TOTAL	10.396.961	11.858.569	12.190.360	12.533.075	12.887.108	13.252.864	13.630.768	14.021.257	14.424.790	14.841.840	13.224.186
GASTOS GENERALES											
Teléfono Internet	780.000	803.400	827.502	852.327	877.897	904.234	931.361	959.302	988.081	1.017.723	1.048.255
Remuneraciones	9.300.000	9.579.000	9.866.370	10.162.361	10.467.232	10.781.249	11.104.686	11.437.827	11.780.962	12.134.391	12.498.422
Articulos de Oficina	65.000	66.950	68.959	71.027	73.158	75.353	77.613	79.942	82.340	84.810	87.355
TOTAL	10.145.000	10.449.350	10.762.831	11.085.715	11.418.287	11.760.835	12.113.661	12.477.070	12.851.382	13.236.924	13.634.032

Fuente: Elaboración Propia

7.6 Fuentes de Financiamiento

Se evaluaron diferentes fuentes de financiamiento, entre las cuales se considera el financiamiento propio del proyecto y la alternativa de financiar con terceros (Bancos). Con respecto a esto, se muestran las tablas de amortizaciones de capital e intereses de acuerdo a las diferentes fuentes de financiamiento y a las diferentes estructuras de capital.

Tabla 11: Fuentes de Financiamiento

CUOTA CONSTANTE									
	Inversión Total		Interes	Porcentaje		Inversión Total		Interes	Porcentaje
	a financiar			Financiamiento		a financiar			Financiamiento
	837.071	209.268	4,94%	25%		837.071		4,94%	75%
Año	Principal	Amotización	Intereses	Cuota		Principal	Amotización	Intereses	Cuota
2014	209268	0	0	0	2014	627803	0	0	0
2015	192583	16684	10338	27022	2015	577750	50053	31013	81067
2016	175075	17509	9514	27022	2016	525224	52526	28541	81067
2017	156701	18374	8649	27022	2017	470104	55121	25946	81067
2018	137420	19281	7741	27022	2018	412260	57844	23223	81067
2019	117186	20234	6789	27022	2019	351559	60701	20366	81067
2020	95953	21233	5789	27022	2020	287859	63700	17367	81067
2021	73671	22282	4740	27022	2021	221013	66846	14220	81067
2022	50288	23383	3639	27022	2022	150864	70149	10918	81067
2023	25750	24538	2484	27022	2023	77250	73614	7453	81067
2024	0	25750	1272	27022	2024	0	77250	3816	81067
	Inversión Total		Interes	Porcentaje		Inversión Total		Interes	Porcentaje
	a financiar			Financiamiento		a financiar			Financiamiento
	837071		4,94%	50%		837071		4,94%	100%
	Principal	Amotización	Intereses	Cuota		Principal	Amotización	Intereses	Cuota
2014	418535	0	0	0	2014	837071	0	0	0
2015	385167	33369	20676	54044	2015	770333	66738	41351	108089
2016	350149	35017	19027	54044	2016	700299	70034	38054	108089
2017	313402	36747	17297	54044	2017	626805	73494	34595	108089
2018	274840	38562	15482	54044	2018	549680	77125	30964	108089
2019	234373	40467	13577	54044	2019	468745	80935	27154	108089
2020	191906	42466	11578	54044	2020	383813	84933	23156	108089
2021	147342	44564	9480	54044	2021	294684	89129	18960	108089
2022	100576	46766	7279	54044	2022	201153	93531	14557	108089
2023	51500	49076	4968	54044	2023	103001	98152	9937	108089
2024	0	51500	2544	54044	2024	0	103001	5088	108089

Fuente: Elaboración Propia

En las tablas anteriores se consideró la tasa de interés incorporando comisiones y seguros asociados al crédito, según se describe en el (Anexo 11, punto 1) que muestra el simulador de financiamiento con las tasas publicadas por cada institución.

A su vez según el requerimiento del plan de negocios, se evaluó la alternativa de solicitar financiamiento de corto plazo (Anexo 12, Tabla 19 y Gráfico 6), para requerimientos de capital a mediados del proyecto.

Tabla 12: Alternativa financiamiento Corto Plazo

Inversión Total		Interes	Porcentaje	
a Financiar			Financiamiento	
10.383,4		12,6%	25%	
Principal	Amotización	Intereses	Cuota	
2596	2596	328	2924	

Inversión Total		Interes	Porcentaje	
a Financiar			Financiamiento	
10.383,4		12,6%	50%	
Principal	Amotización	Intereses	Cuota	
5192	5192	656	5848	

Inversión Total		Interes	Porcentaje	
a Financiar			Financiamiento	
10.383,4		12,6%	75%	
Principal	Amotización	Intereses	Cuota	
7788	7788	984	8772	

Fuente: Elaboración propia en base a información www.sernac.cl

7.7 Evaluación Financiera del Proyecto

7.7.1 Tasa de Descuento

La tasa de descuento del proyecto, se calcula en base al costo de capital promedio ponderado conocido como WACC. Este representa el costo promedio de las fuentes de financiamiento del proyecto, ya sea en porcentajes de financiamiento de deuda bancaria como en este caso, más el costo ponderado del capital propio.

En este caso, la alternativa más rentable se encuentra en financiar el negocio en un 75% con deuda bancaria y un 25% con capital propio, arrojando tal como se muestra en la siguiente tabla, el WACC del proyecto en 7,53%.-

Tabla 13: Tasa de Descuento mediante WACC

Tasa de Costo de Capital	
Tasa Libre de Riesgo	4,60%
Premio por Riesgo de Mercado	5,50%
Beta del Negocio	0,68
Costo de la Deuda	8,94%
Beta de la Deuda	0,7891
Nivel de Endeudamiento (B/P)	3,0000
Nivel de Endeudamiento (B/V)	75%
Beta de la Acción	0,4345
Tasa de Impuestos	25%
Premio por Liquidez	3,00%
Costo Patrimonial	9,99%
Costo de Capital	7,53%

k	25%
k*	7,0%
g	1,75%

Fuente: Tasa libre de riesgo y premio por riesgo de mercado, Banco Central de Chile.

7.7.2 Valor Residual o Terminal

Para el valor residual de este proyecto, se consideró que el negocio continúa en el tiempo y que al final de los diez años tiene un porcentaje de patrimonio del 25% con un costo patrimonial de 7%, con lo que entrega un valor de \$ 8.235.966.541.-

7.7.3 Ratios Financieros Relevantes

Tabla 14: TIR, VAN IVAN PAYBACK

	en CLP
Valor de los Activos	\$ 6.118.531.922,53
TIR	50%
IVAN	13,06
PAYBACK	4,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Ratios de Resultado

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) EBITDA	5.357.842	88.028.724	150.827.498	236.097.462	290.555.936	310.619.235	333.076.035	406.919.998	461.472.639	518.425.349
(2) EBITDA/Vtas	4%	48%	58%	65%	65%	67%	68%	70%	71%	72%
(3) Utilidad/Vtas	-38%	19%	38%	50%	54%	56%	57%	61%	63%	65%
(4) Mrg Bruto/Vtas	0,1	0,5	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7

Fuente : Elaboración Propia

7.7.4 Análisis de Sensibilidad

La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del

proyecto, pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

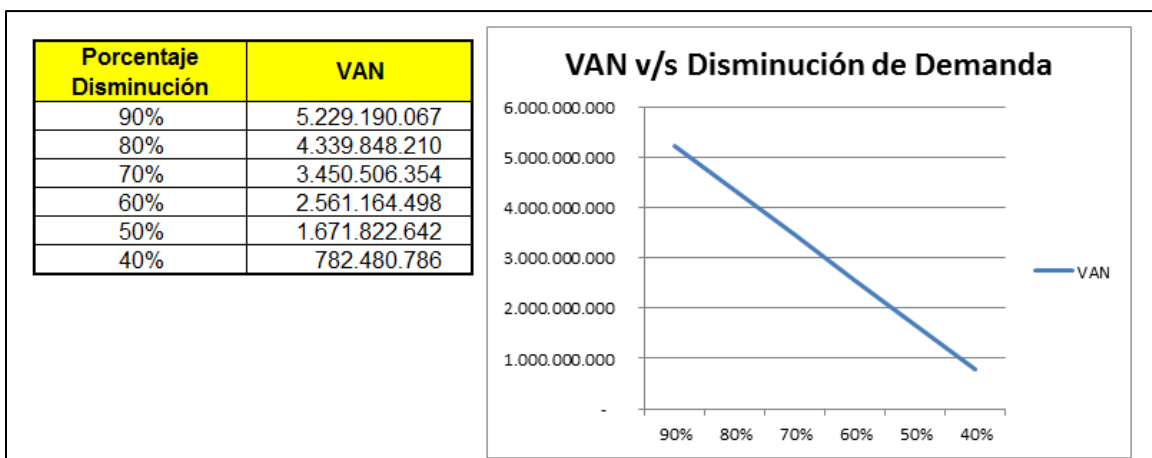
La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. Visualizar qué variables tienen mayor efecto en el resultado frente a distintos grados de error en su estimación, permite decidir acerca de la necesidad de realizar estudios más profundos de esas variables, para mejorar las estimaciones y reducir el grado de riesgo por error.

7.7.5 Metodología

Determinar cuáles son las variables de mayor importancia en el proyecto, estudiar frente a una variación en cada variable como repercute la misma en los indicadores económicos. Estudiar un escenario más complicado, introducir variaciones a más de una variable y ver su incidencia.

Con respecto a la cantidad, se analizó la disminución de la cantidad demanda del plan de negocio respecto a lo proyectado como escenario probable, reflejado en la tabla de ingresos anteriormente expuesta. Al respecto se pudo comprobar que con una disminución de la demanda a un 40% el Van del plan de negocios se torna poco atractivo, lo que traería la no realización del proyecto.

Tabla 16: Sensibilización de la Cantidad Demandada



Fuente: Elaboración Propia

A continuación se muestran los resultados financieros del plan de negocios con una disminución de la demanda a un 40% del escenario proyectado. Demostrando lo poco atractivo del proyecto en esta situación.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) EBITDA	- 68.160.178	- 22.509.299	- 4.646.141	17.026.369	23.759.013	32.953.999	38.049.839	57.593.683	71.549.336	85.165.105
(2) EBITDA/Vtas	-139%	-31%	-4%	12%	13%	18%	19%	25%	28%	29%
(3) Utilidad/Vtas	-246%	-102%	-55%	-24%	-16%	-11%	-7%	2%	7%	11%
(4) Mrg Bruto/Vtas	- 1,2	- 0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3

Fuente: Elaboración Propia

Además se sensibilizó de manera conjunta la disminución de la cantidad demanda y una disminución en el tipo de cambio, factor relevante teniendo en cuenta que con los ingresos de ventas en USD, el valor nominal de la moneda trae como consecuencia una disminución de los ingresos por paquetes que se venden en esa moneda a turistas extranjeros.

Como consecuencia, se concluyó que con un tipo de cambio a \$450 CLP, y una disminución de la demanda a un 50%, el proyecto deja de ser atractivo, arrojando los siguientes resultados.

Tabla 17: Análisis VAN, TIR, con dólar a \$450

Valoración	en CLP
Valor de los Activos	\$ 303.604.402,41
TIR	3%
IVAN	0,65
PAYBACK	9,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18: Análisis Ratios Financieros

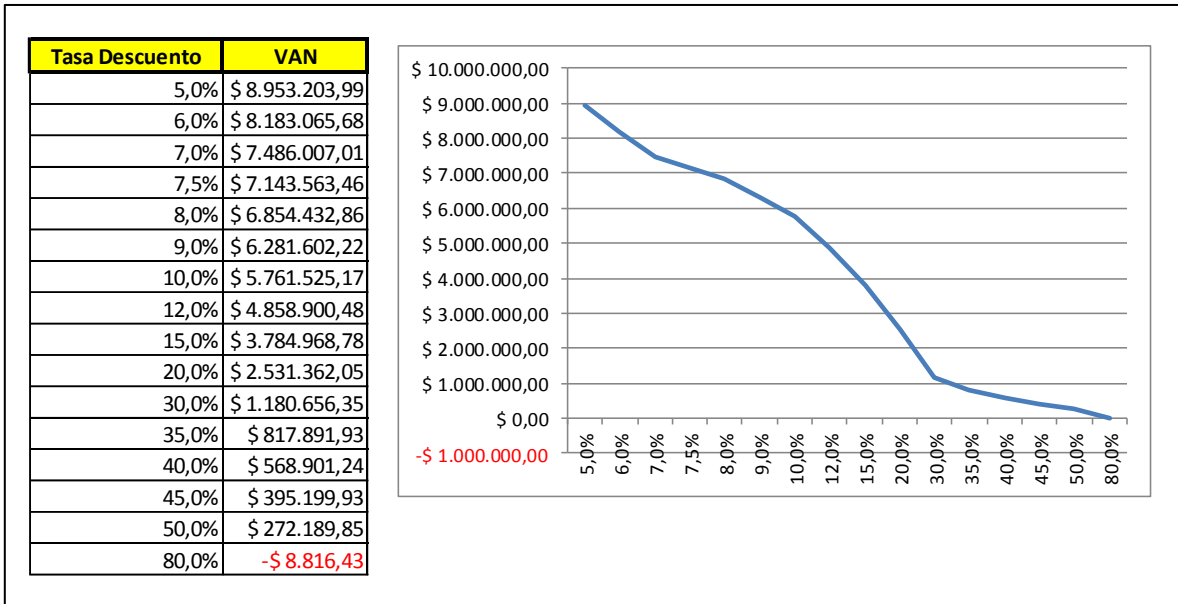
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) EBITDA	- 74.757.949	- 32.429.378	- 18.598.903	- 2.633.857	- 184.301	8.035.324	11.573.129	26.243.886	36.556.219	46.282.776
(2) EBITDA/Vtas	-176%	-51%	-21%	-2%	0%	5%	7%	13%	16%	19%
(3) Utilidad/Vtas	-300%	-133%	-79%	-44%	-34%	-28%	-24%	-13%	-7%	-2%
(4) Mrg Bruto/Vtas	- 1,5	- 0,3	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a la tasa de descuento del proyecto, se puede decir que existe una relación inversa con respecto al VAN que entrega el proyecto a diez años. Se

analizó la trayectoria de VAN a tasa de descuento, hasta números superiores al 70% donde el VAN se hace CLP\$ 0.-

Tabla 19: Análisis VAN/Tasa de Descuento



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, se analizó la variable tipo de cambio de forma aislada, con tal de ver resultados de valoración cuando el dólar nominal cae a \$450.- En ese caso, los costos en pesos aumentan su valor, respecto a los ingresos en dólares, reflejando su impacto en los ratios financieros. Sin embargo, el resultado del proyecto aún se mantiene positivo.

Tabla 20: Análisis VAN, TIR,

Valoración	en USD
	\$ 4.393.225,08
Valor de los Activos	
TIR	26%
IVAN	6,09
PAYBACK	6,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21: Análisis Ratios Financieros

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(1) EBITDA	- 403.756	- 199.225	- 92.179	54.325	149.058	121.938	196.463	316.412	400.495	490.849
(2) EBITDA/Vtas	-357%	-70%	-23%	10%	22%	18%	26%	35%	40%	44%
(3) Utilidad/Vtas	-428%	-99%	-43%	-5%	10%	6%	15%	26%	32%	37%
(4) Mrg Bruto/Vtas	3,0	0,5	0,1	0,2	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5

Fuente: Elaboración Propia

7.8 Estructura Societaria

El presente punto tiene por objeto identificar las distintas alternativas de constitución de sociedad que plantea la creación de un Lodge de pesca y definir la persona jurídica que mejor se ajuste a las características de este proyecto.

Para ello se describen las condiciones particulares que diferencian un tipo de sociedad a otro y se comparan con los requerimientos, en cuanto a flexibilidad en la toma de decisiones y responsabilidad de los socios, que posee la creación de un Lodge de pesca.

Finalmente, se incluye los costos asociados a los procedimientos legales involucrados en el nacimiento de la empresa como persona jurídica.

7.8.1 Elección de la Persona Jurídica

Las alternativas analizadas para la conformación de la sociedad que permitirá la creación y desarrollo de este proyecto son:

- Persona Natural.
- Sociedad Anónima.
- Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La estructura jurídica de Persona Natural tiene como ventaja una mayor flexibilidad en la toma de decisiones. Sin embargo, involucra además un mayor

compromiso de responsabilidad ante las gestiones, que va más allá del capital aportado a dicho proyecto.

Una Sociedad Anónima en cambio, hace responsables a los accionistas sólo por sus respectivos aportes. Además tiene la ventaja de que los socios poseen un mayor control en las decisiones que contempla el Directorio y, en caso de desacuerdo, existe la posibilidad de salir de la sociedad. No obstante, las Sociedades Anónimas están obligadas por ley a llevar libros o registros que significan un gran costo.

En una Sociedad de Responsabilidad Limitada los socios responden sólo hasta el monto de sus respectivos aportes. Este tipo de estructura jurídica tiene el inconveniente de ser muy rígida en cuanto a toma de decisiones se refiere, los socios no poseen independencia para controlar. Sin embargo, se recomienda su utilización cuando la importancia de las personas es más preponderante que la importancia de sus aportes de capital.

Por todas estas razones, se utilizará una Sociedad Anónima Cerrada para la creación de un Lodge de pesca que contempla este proyecto. Debido a que es la constitución jurídica que mejor se asemeja a los objetivos y finalidades de la empresa.

7.8.2 Constitución de la Sociedad

Las actividades a seguir para la constitución de la sociedad son:

1. Redacción de un Prototipo de Escritura Pública, efectuada por un abogado, con un valor de 0,2% del capital.
2. Conformación del Prototipo de Escritura Pública, realizada por un notario público.
3. Inscripción en el Conservador de Bienes Raíces que corresponda.

4. Inscripción del extracto de la escritura pública en el Registro de Comercio, con un valor de 0,2% del capital.
5. Publicación en el Diario Oficial con un valor aproximado de \$80.000.

Otros Requisitos Según el Rubro del Negocio para su operatividad.

6. Permisos del rubro respectivo del negocio (*En el caso de este proyecto, permisos del Servicio nacional de Pesca y del CONAMA, Corporación Nacional del Medio Ambiente*).

Por otra parte, se analizan las diferentes estructuras de financiamiento deuda/capital, con tal de obtener el mayor rendimiento para el plan de negocio y los accionistas.

En los flujos de caja que siguen se muestran los resultados de cada alternativa, eligiendo la mejor en base a criterios financieros y estratégicos, según los objetivos planteados al inicio del plan de negocio.

8. RSE y Sustentabilidad

8.1 Stackholders en el rubro turístico

Para la definición y entendimiento de nuestros stakeholders, debemos entender que el sector turístico se caracteriza por ser una actividad altamente transversal, afectando a su vez a múltiples sectores, heterogénea y altamente vulnerable a los cambios que se producen en el entorno en el que se desenvuelve esta actividad. Además sabemos que las empresas turísticas se enfrentan continuamente a factores sociales, medioambientales, culturales, legales e incluso climatológicos que pueden hacer variar sus rendimientos económicos de forma considerable en períodos de tiempo cortos.

La incertidumbre estratégica es inherente al turismo, ejerciendo una fuerte influencia su entorno, tratándose de un sector cuya materia prima principal son las personas y en el que los principales resultados obtenidos dependen muchas veces de las decisiones tomadas por los agentes o actores que intervienen en la actividad.

8.1.1 Mapa de stackholders

Teniendo en cuenta lo anterior expuesto, una mejor comprensión de los stakeholders del turismo nos ayudará a concretar y visualizar los actores implicados en esta actividad.

Los “actores”, también denominados “stakeholders”, de una empresa, son todas aquellas personas a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de dicha empresa. Teniendo en cuenta esta definición podemos definir a los stakeholders del turismo como “aquellas personas o grupos de personas procedentes de entidades públicas o privadas que pueden afectar o son afectadas por la actividades turísticas y que, por lo tanto, deben ser considerados como un

elemento esencial en la planificación estratégica del sector del turismo en un territorio o destino turístico”⁵.

Así, los stakeholders del turismo tienen la capacidad de influir en el destino e imprimir directrices sobre las particularidades del producto o servicio turístico del destino. Los stakeholders que encontramos en la industria del turismo son; a) Accionistas; b) Clientes; c) Competidores; d) Comunidades: asociaciones vecinales e) Empleados; f) Gobierno nacional / local; g) Inversionistas; h) ONGs, todos ellos obtienen beneficios o sufren daños como resultado de las acciones de la empresa de turismo.

Identificando a nuestros stakeholders podemos atenderlos señalando las prioridades que determinen teniendo en cuenta que cuanto mejor identificados estén, sus intereses serán apoyar el negocio turístico del lodge.

Indagando aún más a los stakeholders del turismo pero de un destino específico, para el caso, el lodge de pesca, debemos ser capaces de entender que la propia diversidad de servicios que comprende el producto turístico (*alojamiento, restauración, transporte, intermediación, etc.*) hace que éstos sean suministrados por un número muy diverso de proveedores individuales y en el que intervienen un grupo muy heterogéneo de actores que funcionan independientemente unos de otros a lo que hemos de añadir toda la infraestructura turística que hace posible facilitar el acceso a los turistas, otorgarles comodidades, ofrecerles alojamiento placentero para disfrutar del entorno y del paisaje, pasar momentos felices, y llevarse un grato recuerdo del lugar visitado.

Dentro de estos stakeholders del turismo podemos identificar a los siguientes agentes procedentes de varios grupos de entidades públicas o privadas relacionadas con el sector turístico, como pueden ser: a) Empresas de alojamiento hotelero / b) Tour operadores, agencias de viajes / c) Compañías aéreas y personal de aeropuertos / d) Museos, Teatros y Centros de Interpretación / e)

⁵ Definición entregada por Freeman en el año 1984

Asociaciones y clubs deportivos, culturales y de ocio / f) Espacios naturales protegidos, Patrimonios de la Humanidad y demás figuras de interés.

8.2 Valores éticos del negocio

Los negocios son sustentables en el largo tiempo debido a muchos factores de los cuales recaen sus valores éticos. Estos son guías de comportamientos que regulan la conducta de los individuos. Sabemos que la ética estudia lo que es moral, realiza un análisis del sistema moral para ser aplicado a nivel individual y social, y es lo que se debe tener presente a la hora de buscar el personal adecuado para el lodge.

Al considerar que dentro de los valores más relevantes nos encontramos con la: “justicia, responsabilidad, integridad, respeto, lealtad, honestidad, equidad” entre otros, se debe ser capaz de alinear y orientar a cada individuo según los parámetros de exigencias del lodge. Los valores éticos demuestran la personalidad del individuo, una imagen positiva o negativa, como consecuencia de su conducta, se puede apreciar sus convicciones, sentimientos e intereses que posee, puntos fundamentales a considerar al momento de transmitir a los turistas al momento de visitar el lodge, e interno para el ambiente de trabajo.

8.2.1 Valores morales – humanos - estéticos

La empresa happy fishing tiene consiente de que aplicar los valores morales, humanos y estéticos hará que el ambiente sea bueno tanto para los trabajadores como visitantes. A continuación breves definiciones de los tres valores mencionados;

- a. Los valores morales que son aquellos que permiten diferenciar lo bueno de lo malo, lo justo e injusto de una situación o circunstancia determinada. El juicio moral es el acto mental que permite al individuo determinar su actitud con respecto a lo que es correcto e incorrecto.
- b. Los valores humanos son las propiedades, cualidades o características de un individuo. Los valores humanos son considerados universales y dinámicos, en el cual se encuentran en todas las culturas y son pautas que marcan las normas de una conducta coherente.
- c. Los valores estéticos son la consideración de la apariencia de un objeto, y las respuestas emocionales que provoca al observador. Los juicios estéticos permiten al individuo calificar una obra de arte, a través de los sentimientos.

8.3 Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos

La actividad turística genera impactos positivos o negativos sobre un destino, región, sitio, país donde se desarrolla. El gran desafío que se tiene es como evitar o minimizar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos. Dentro de los impactos podemos encontrarnos con distintas dimensiones:

- Económicas
- Sociales
- Ambientales

8.3.1 Impactos Económicos

El turismo contribuye al mejoramiento de la economía del **destino turístico** y se puede medir en cada país o sector, a través de la balanza de pagos, considerándose una actividad de exportación de servicios, lo significa que se puede medir el aporte del turismo a la **comunidad receptora**, es decir que se estudian los beneficios que genera el turismo, sabiendo que los beneficios de los

turistas se obtienen de las experiencias que este vive en el destino turístico, llamado por los entes concedores como el “**hecho económico del turismo**”. Estos ingresos se pueden clasificar de la siguiente forma; Directos, Indirecto o Inducidos.

Para Happy Fishing estas tres clasificaciones son determinante a la hora de poder tener un impacto positivo económico. Mediante los ingresos directos se considera llegar a los turistas internacionales, pero también a los turistas locales, por esto los ingresos indirectos son relevantes a la hora de sacar conclusiones. Mientras que con los ingresos inducidos se presume que los mismos empleados tengas gastos dentro de la región. Por la otra senda, tenemos impactos negativos en donde generar más costos que ingresos hará que el impacto no sea relevante. Costos de oportunidad, derivados de las fluctuaciones de la demanda turística, posible inflación de la actividad, y pérdidas de beneficios potenciales, tales como las inversiones extranjeras, hará que nuestro impacto económico para el turismo se convierta en un futuro cierre.

8.3.2 Impactos Sociales

Entendemos que el turismo es la mejor ventana para conocer otras culturas y para mostrar la propia, que permite la interacción entre desconocidos que generan vínculos y admiraciones, se transmiten mensajes de paz y cordialidad en la mayoría de los casos, la empresa happy fishing pretende buscar la mayoría de su personal dentro de le región, para afianzar el lazo empresa-pobladores locales.

También sabemos que a pesar de que el turismo unifica las culturas genera impactos negativos a nivel sociocultural en cualquier territorio en el que se produzca. Uno de los impactos es cuando el receptor observa al turista y sus costumbres y decide imitarlos, cambiando sus tradiciones propias. Cosa que happy fishing no buscara, sino que se adaptara a la cultura ya existente en la

región, agregando a lo que se mencionó anteriormente, se buscaran alianzas con la región, alianzas estratégicas.

8.3.3. Impactos Ambientales

Por último, la empresa happy fishing pretende enseñar a la gente a tener mejores prácticas en su día a día en torno al medio ambiente. Con la certificación “Lodge Verde”, se pretende utilizar menos agua, reciclar, comprar comida orgánica, entre otras. Por otro lado, si bien se le conoce al turismo como la industria sin chimeneas, cuando se utilizan de manera descontrolada, se generan impactos negativos en los lugareños y sociedad, es por ello que se buscara la manera más eficiente de utilizar recursos que dañen el medio ambiente.

9. Riesgos Críticos

El presente capítulo tiene por objetivo identificar los principales riesgos a los que está expuesto el éxito del proyecto. Identificándose riesgos internos y externos según su origen, de manera que sea más útil el análisis y manera como se atacan, con el fin de mitigar el impacto que éstos pueden provocar y permitiendo enfrentar con seguridad los distintos escenarios de contingencia que se gatillarán en cada caso.

Para analizar los riesgos del proyecto y levantar sus respectivos planes de mitigación, se empleó la metodología de estimación de rangos. En la cual, se tiene en cuenta por un lado, la probabilidad de ocurrencia y por otro, el impacto que esto podría causar.

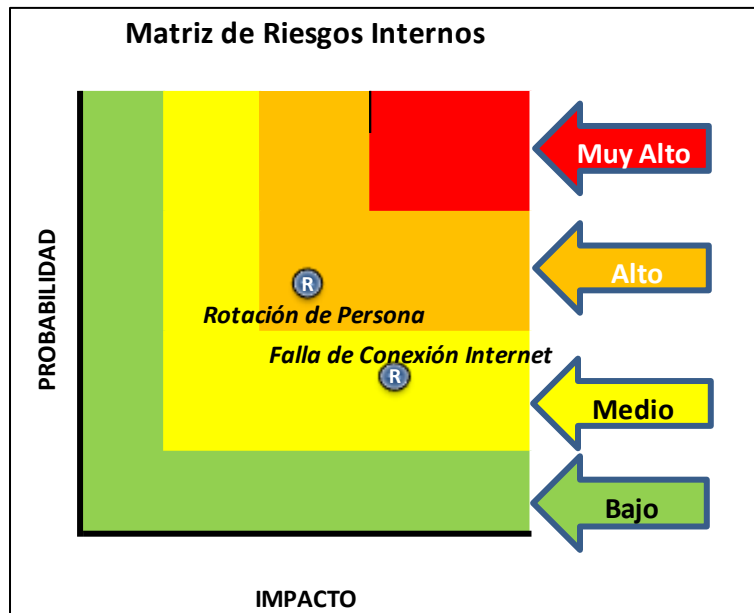
Para lo cual, primero se determinaron algunos elementos críticos del negocio, como lo son: (1) ubicación y su entorno natural, (2) La capacidad y sello distintivo de nuestros guías de pesca, (3) el flujo de ingresos del proyecto por ventas operacionales, (4) la comunicación con los clientes pre y post estadía en el Lodge.

En cada caso, se mostrará una matriz, con la estimación e identificación de riesgos según su ubicación dentro de los rangos determinados según probabilidad de ocurrencia e impacto.

9.1 Riesgos Internos

Se clasifican los riesgos según su origen, donde los riesgos internos son aquellos que se originan por acciones, políticas o procedimientos al interior de la empresa. En este caso, los principales riesgos internos relacionados a los elementos críticos del negocio, están representados en la siguiente matriz de riesgos, donde se determina una zona roja de alto riesgo, cuando el impacto es grande y la probabilidad de ocurrencia es alta. Por el contrario, se ubica una zona verde, donde el riesgo es bajo, dado por su menor impacto o porque la probabilidad de ocurrencia es muy baja.

Figura 7: Matriz de Riesgos Internos



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la gráfica anterior, el mayor riesgo que tiene el negocio es la rotación de personal, para la cual existe un plan de mitigación que contempla un conjunto de medidas como son una alta remuneración respecto al sector, un plan de retención de personal cuando quieran salir de la empresa, capacitación, beneficios y relaciones humanas que establezcan un vínculo y seguridad al trabajador. Éste riesgo dado especialmente por la capacidad del personal a buscar otras fuentes laborales fuera de la empresa. Para el éxito del negocio es primordial, contar con guías de pesca altamente capacitados, conocedores del lugar geográfico y que se identifiquen con el sello de la empresa. Esto es imposible de lograr con una alta rotación de personal, lo que traería una baja en los ingresos a largo plazo y con un aumento de los costos por aprendizaje y experiencia.

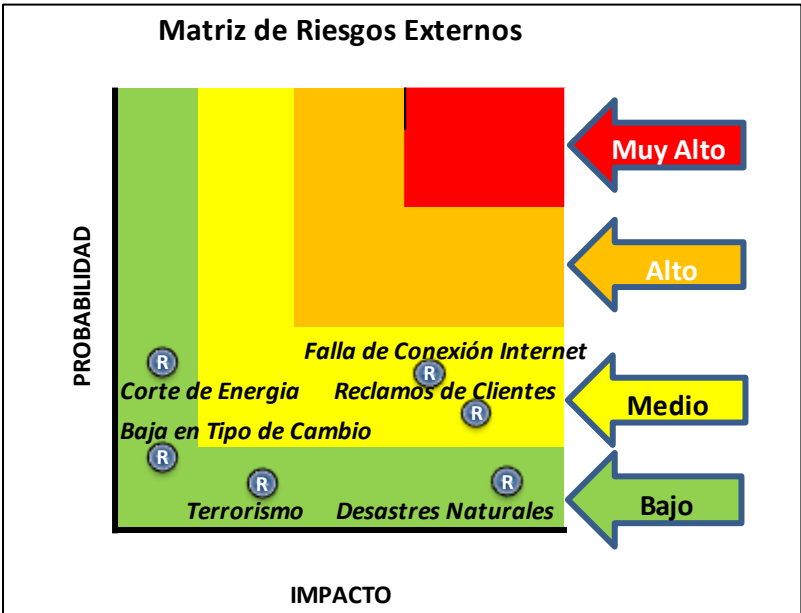
Además, se identifica a las fallas internas de internet, como un riesgo medio. Debido al uso ésta herramienta para comunicarse con el cliente, principalmente extranjero. No puede haber fallas en conexión, red o sistemas, esto trae como

consecuencia, falta de confianza, desvinculación con los clientes y posteriormente una baja recomendación.

9.2 Riesgos Externos

Los riesgos externos, tienen origen fuera de la empresa. Se identifican seis riesgos de nivel medio y bajo, esto debido a que si bien, existen riesgos que causarían un gran impacto en el negocio, la probabilidad de ocurrencia es muy baja. Es el caso de la ocurrencia de un desastre natural.

Figura 8: Matriz de Riesgos Externos



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que en la zona donde se emplaza el proyecto, no existen movimientos sísmicos y para eventos climatológicos como nevadas o tormentas, la logística e infraestructura interna y externa se encuentra preparada para este tipo de situaciones.

Al cual se refiere principalmente como desastre natural, es al riesgo de erupción volcánica, (*volcán Hudson*), que presenta una periodicidad de entre 30 y 40 años, registrándose la última erupción en el año 2011.

Por otra parte, el riesgo de fallas en el servicio de internet, presenta una probabilidad de ocurrencia media, impactando las comunicaciones que tenemos con los clientes y entregando una mala imagen hacia el mercado. Es importante recalcar como se ha hecho anteriormente, que la industria turística se vale fuertemente de la imagen y opinión de otros clientes de manera de mantener o elevar la reputación del negocio. Por lo mismo, se evalúa a la conexión por internet como una herramienta fundamental del negocio. Lo anterior también es válido para los reclamos de clientes, donde principalmente dejan sus opiniones en plataformas o sitios de internet como Tripadvisor o Booking.

9.3 Plan de Mitigación

A continuación se desarrolla un plan de mitigación de riesgos identificados en el proyecto. Esto partió identificando los principales riesgos del negocio y clasificando cada uno según su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Una vez identificado cada riesgo se aplica un plan con mayor o menor detalle de acuerdo a la importancia de este. Cabe mencionar que el plan de mitigación de riesgo está orientado a reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o reducir el impacto que pueda causar.

Para atacar cada riesgo, se ha elaborado un plan de contingencia que se pone en marcha una vez ocurrido el evento

9.3.1 Plan de Contingencia

La finalidad de este plan es definir las actividades involucradas ante la ocurrencia de un problema que afecte la operación del negocio, el cual considera la ejecución de las actividades previamente definidas para enfrentar cada situación contemplada, estableciendo las responsabilidades de su ejecución, la documentación requerida, y las actividades posteriores para realizar la vuelta a la normalidad.

- a) Declaración de riesgo

Algunos de los riesgos existentes al no contar con este plan son:

- Que no se entregue el servicio prometido a los clientes que visitan el lodge, por motivos de poca capacitación o desconocimiento del oficio por parte del personal de guías de pesca y excursiones, cuando hay alta rotación de personal.
- Que no se registren ni ejecuten las actividades que requieren del uso de Internet, plataforma de reservas o correo electrónico en forma oportuna cuando exista estado de contingencia.
- Que existan errores en la ejecución de las actividades que requieren del uso de Internet, plataforma de reservas o correo electrónico al no contar con la debida pauta o guía de ejecución en el caso de que los responsables de cada función no se encuentren presentes en el estado de contingencia.
- Que se incurra en riesgo físico o de seguridad personal, tanto de los clientes como del personal que trabaja en la empresa al momento de registrarse un evento de desastre natural.

b) Responsable: Ante una situación de problema, debe existir un responsable (idealmente el administrador) por la evaluación y activación del plan y debe:

- En los casos que se pueda, documentar los criterios que deben ser evaluados para decidir la activación del plan de contingencia.
- Evaluar las situaciones no contempladas, en caso que aplique otro escenario.
- Obtener los antecedentes (desde las autoridades pertinentes, el personal involucrado, la empresa que entrega servicio de conexión a internet, técnico o experto en cada área) que le permitan evaluar la situación presentada.
- Identificar claramente el (los) escenario(s) que aplique(n).

- Decidir la activación o no del correspondiente plan de acción definido para dicho escenario.
- Dejar documentadas las razones de su decisión, y el resultado de la aplicación en caso que corresponda.
- Activar la vuelta a la normalidad cuando corresponda.

c) Detalle Plan de Mitigación por Riesgo

ESCENARIO	RESPONSABLE ACTIVACIÓN	PLAN DE CONTINGENCIA
Falla Internet	Administrador	Conectar desde plataforma fuera de la oficina, dirigiéndose a la localidad más cercana o activando conexión inalámbrica.
Baja en Tipo de Cambio	Administrador	Se utiliza cobertura cambiaria tomando forwards CLP/USD
Corte de Energía	Administrador	Se restable el suministro de energía mediante generadores propios.
Terrorismo	Administrador	Se evaluará el impacto en ingresos y se establece plan de comunicación positiva hacia los clientes.
Desastres Naturales	Administrador	Se ejecuta evacuación inmediata del personal y clientes, se contratará seguro contra desastres naturales y se evalúa el impacto económico y posibilidad de continuar con la empresa.
Reclamos de Clientes	Administrador	Se contacta de inmediato al cliente directamente y se solucionan los problemas apoyado de incentivos. Este riesgo se mitiga principalmente manteniendo los canales de comunicación con el cliente y entregando el servicio de calidad prometido.
Rotación de Personal	Administrador	Se mantiene un plan de retención de personal activo, con remuneraciones por sobre la competencia y el mercado local.

Conclusiones

Se observa una serie de políticas de estado alineadas a la tendencia mundial de un aumento en la demanda turística, quedando reflejado en el crecimiento del turismo de intereses especiales donde se enmarca el presente plan de negocio, produciendo una brecha entre la oferta disponible y la demanda actual y proyectada en la Región de Aysén.

El presente proyecto apunta a aprovechar la brecha antes mencionada, específicamente en el sector de la pesca con mosca, implementando un lodge de pesca deportiva con infraestructura relacionada con el contexto natural donde se emplaza, utilizando personal capacitado de la zona y entregando servicio de alta calidad a un precio que en la mayor parte de los diez años de estudio, se mueve por debajo del promedio de la industria y de la competencia. Además, se logra determinar que la ventaja competitiva se obtiene de la ubicación geográfica y un servicio certificado de calidad y sustentable donde no existe evidencia que se presente alguna alternativa en el sector. Para lo anterior es necesario tener una serie de atributos que van desde la arquitectura del lugar, hasta los servicios ofrecidos a cada cliente y para lo cual, están contempladas y presupuestadas una serie de acciones tendientes a lograr dicha certificación.

La inversión necesaria para ejecutar el plan de negocio suma CLP\$ 345.805.850.- recuperando la inversión en el cuarto periodo de ejecución, con VAN de \$ 6.118.531.922,53.- al final de los diez años que dura el plan.

Se evaluaron diferentes riesgos que pueden afectar al proyecto, otorgando grados de importancia dependiendo de su impacto y frecuencia. Se encontró que existen planes de acción y contingencia cuando se gatillen cada situación de riesgo que mitigan el impacto de cada uno. Relacionado a lo anterior, también se evaluaron variables financieras que pueden afectar al proyecto, encontrándose que la demanda y el tipo de cambio pueden llegar a tornar poco atractivo el plan, cuando disminuye más de un 50% lo proyectado y el tipo de cambio baja de CLP\$450.- Sin embargo, también existen mitigadores al respecto.

Anexos

Anexo 1

Se refiere a lodge según se define en la página n°3, punto 2.1.8, de la norma chilena a la cual se hace referencia del año 2007 y cuyo texto dice lo siguiente:

NCh2760

2.1.8 centro de turismo de naturaleza o lodge: establecimiento en que se provee el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales⁵¹ privadas, ubicado en áreas rurales o suburbanas y cuyo principal propósito es servir de enclave para realizar excursiones organizadas para el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural, tales como pesca, observación de flora y fauna y similares. Ofrecen además como mínimo, servicio de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios

NORMA CHILENA OFICIAL	NCh2760.Of2007
 Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico 	
Preámbulo	
<p>El Instituto Nacional de Normalización, INN, es el organismo que tiene a su cargo el estudio y preparación de las normas técnicas a nivel nacional. Es miembro de la INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO) y de la COMISION PANAMERICANA DE NORMAS TECNICAS (COPANT), representando a Chile ante esos organismos.</p>	
<p>Esta norma se estudió a través del Comité <i>Alojamiento turístico</i>, para actualizar las especificaciones relativas a la clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico.</p>	
<p>Para la elaboración de esta norma se ha tomado en consideración la versión en inglés de la Norma Internacional ISO 18513:2003 <i>Tourism service - Hotel and others types of tourism accommodation - Terminology</i>, siendo no equivalente a la misma al tener desviaciones técnicas mayores y cambios de estructura y no hay una correspondencia obvia con la Norma Internacional.</p>	
<p>La razón principal por la cual no ha sido posible adoptar la norma internacional es que para complementar el Sistema Nacional de Calidad Turística se requiere agregar una cláusula relativa a la clasificación de establecimientos de alojamiento turístico e incorporar términos relacionados con dicha clasificación, tomando en consideración los antecedentes técnicos proporcionados por el Comité Técnico.</p>	
<p>La norma NCh2760 ha sido preparada por la División de Normas del Instituto Nacional de Normalización, y en su estudio el Comité estuvo constituido por las organizaciones y personas naturales siguientes:</p>	
<p>AENOR Apart Hotel Tempo Rent CESMEC Ltda.</p>	<p>Alexis Arancibia Gabriel Vidal Claudio Orellana</p>
<p>I</p>	

Anexo 2

Series mensuales de turismo 2015, fuente INE, elaboración propia

Número de Pernoctaciones Región / Destino turístico	Enero 2015 ¹			Febrero 2015 ¹			Marzo 2015 ¹			Abril 2015 ¹			Mayo 2015 ¹			Junio 2015 ¹		
	Total			Total			Total			Total			Total			Total		
	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada	Total	Variación (%) en doce meses	Variación (%) acumulada
Total nacional	2.153.834	2,3	2,3	2.140.493	4,1	3,2	1.466.605	0,4	2,5	1.242.996	3,5	2,6	1.170.459	0,9	2,4	1.146.645	17,1	4,0
Aysén	52.490	-0,4	-0,4	55.965	16,1	7,5	32.884	15,2	9,2	19.347	18,6	10,2	17.974	11,2	10,3	15.921	11,8	10,5
Aysén y Coyhaique	31.404	4,7	4,7	32.146	12,1	8,4	23.456	8,8	8,5	15.654	20,6	10,2	14.416	8,7	10,0	13.020	9,3	9,9
Carretera Austral Norte	9.405	1,5	1,5	10.637	9,7	5,7	4.671	48,1	11,8	2.375	17,0	12,2	2.175	33,2	13,5	1.473	29,4	14,2
Carretera Austral Sur	11.681	-13,1	-13,1	13.183	34,2	6,8	4.757	23,6	9,2	1.319	1,1	8,8	1.384	9,2	8,9	1.428	19,4	9,3

FUENTE: INE
¹: Cifras provisionales
²: Cifras rectificadas

Nota: Las cifras totales de los niveles se presentan con todos los decimales por efecto de la aplicación del factor de expansión.

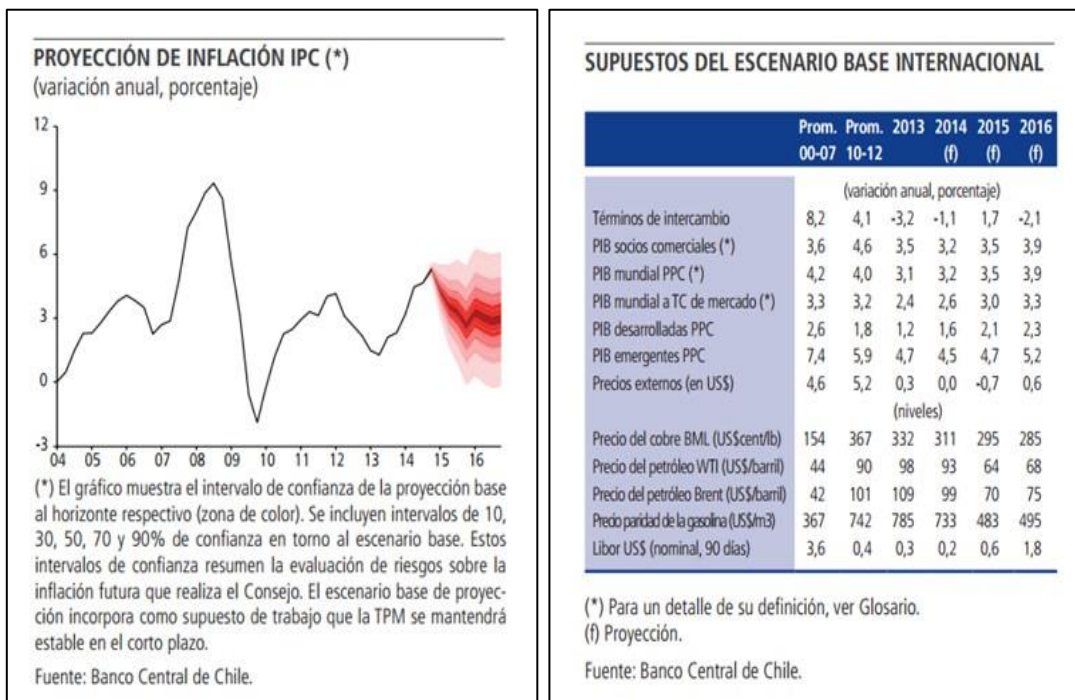
Anexo 3

Clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico

		Calificación					
		Básico o turista	Básico, turista o turista superior	Turista, turista superior o lujo	1 a 5 estrellas	Estándar, superior o lujo	Turista
Clases de alojamiento turístico	Albergues, refugios u hostels	☑					
	Camping o recinto de campamento		☑				
	Hostales y residenciales		☑				
	Alojamiento familiar o Bed & Breakfast			☑			
	Centros de turismo de naturaleza o lodge			☑			
	Haciendas o estancias			☑			
	Hosterías			☑			
	Apart-hoteles				☑		
	Complejos turísticos o resort				☑		
	Hoteles				☑		
	Moteles o cabañas				☑		
	Termas				☑		
	Departamentos turísticos, suites ejecutivas y departamentos ejecutivos					☑	
Hospedajes rurales						☑	

Anexo 4

Proyección de inflación IPC , fuente Banco Central de Chile



Anexo 5

Aspectos Legales del Proyectos

El acceso al recurso puede transformarse en un serio obstáculo para la industria turística basada en la pesca deportiva. Sin embargo para prevenir esto, la ley N°20.256 sobre pesca recreativa promulgada en Chile busca corregir las debilidades que surgen de una institucionalidad pública altamente centralizada y con baja capacidad para fiscalizar la aplicación de las normas⁶. Esta permite la creación de áreas preferentes para el desarrollo de la pesca recreativa con medidas de manejo específicas y adecuadas a cada territorio, participación de los gobiernos locales y de operadores privados que pudieran adjudicarse la concesión de una zona declarada como preferente y que cuente con un plan de manejo aprobado.

El proyecto que se contempla en este estudio, debe acogerse a las exigencias en cuanto a Administración de Recurso Humano, estipulado en el Código del Trabajo,

⁶ http://www.sernapesca.cl/index.php?option=com_remository&Itemid=54&func=fileinfo&id=2258

D.F.L. N°1, publicado en el Diario Oficial conforme a la normativa vigente a la fecha.

Además, se velará por el cumplimiento de las normas contenidas en:

Ley N°16.744 respecto de la seguridad laboral, accidentes de trabajo, políticas de prevención de riesgos, enfermedades profesionales y políticas de higiene ambiental en lugares de trabajo.

Decreto Supremo N°745, reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales mínimas en los lugares de trabajo.

De acuerdo al Código del Trabajo, D.F.L. N°1, Capítulo V, Artículo 41: “Se entiende por remuneración las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo”. En el anexo 13 se establece lo correspondiente a remuneraciones.

Luego, se deben sumar los costos mencionados en los puntos 2 al 5 para obtener la remuneración bruta de cada trabajador.

De acuerdo al Artículo 32, las horas extraordinarias deberán pagarse con un recargo de 50% sobre el sueldo convenido para la jornada ordinaria. Una estimación del costo extra por este concepto es de un 2% sobre el valor del costo mensual total en sueldos.

Para el caso particular del Lodge de pesca, no se trabajará con comisiones ni participaciones sobre las utilidades de la empresa.

De acuerdo a los Artículos 47 y 50, las empresas tendrán la obligación de gratificar anualmente a sus trabajadores en proporción no inferior al 30% de las utilidades, o un 25% de la remuneración mensual con un máximo de 4,75 ingresos mínimos mensuales. Comúnmente las empresas establecen en los contratos de trabajo, que el sueldo estipulado incluye esta gratificación. Igual procedimiento utilizará en el Lodge de pesca.

El costo en mano de obra debe incluir además los siguientes ítems:

- Asignaciones.
- Imprevistos.
- Vacaciones.
- Provisión por despidos.

En el caso particular del Lodge de pesca, no se considerará asignaciones por conceptos de movilización, colación, viáticos, ni otros.

Según la nueva reforma a la ley, es importante destacar que la jornada laboral se reduce de 48 a 45 horas semanales.

Los imprevistos se refieren a: ausentismo por enfermedades, accidentes, etc. En estos casos la empresa debe contratar personal de reemplazo con un consecuente costo adicional. Éste se estima en un 2% sobre el costo mensual total en sueldos brutos.

Por concepto de vacaciones, la Ley, establece que corresponde a quince días hábiles por año de servicio. Para efectos del cálculo del costo de mano de obra, se supondrá un adicional mensual del 10% del sueldo bruto.

En el Artículo 163, se establece que la indemnización por despido corresponde a un mes por año de servicio. Nuevamente se considerará este costo en forma mensual, aproximadamente 5% sobre el total de los sueldos brutos.

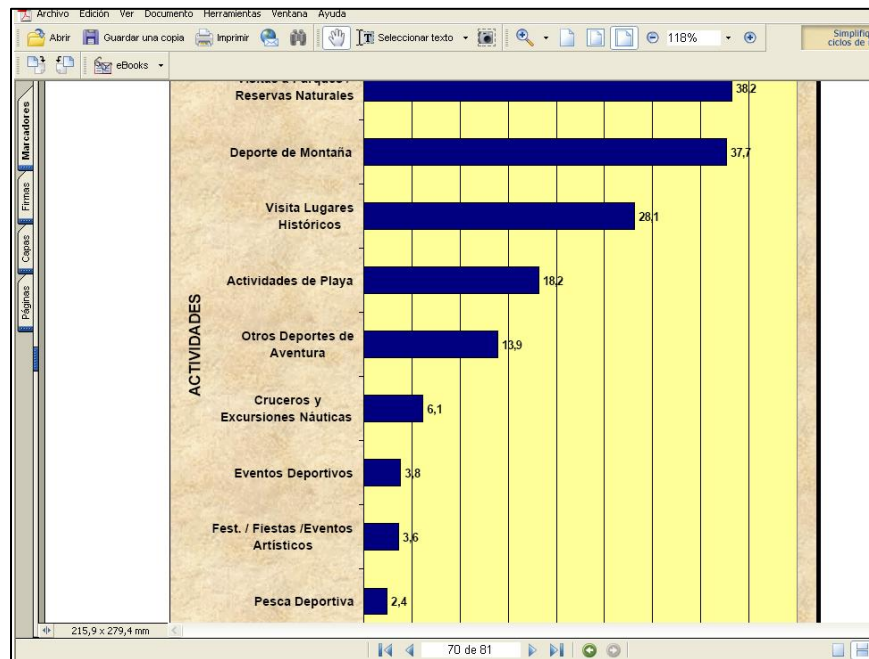
Anexo 6

- Páginas Web 10 Lodges ubicados en la región de Aysén;
- <http://coyhaiquerverlodge.com/>
- <http://www.puyuhuapilodge.com/>
- <http://www.elmiradordeguadal.com/>
- <http://www.elpangue.cl/>
- <http://www.bordebaker.cl/>
- <http://www.patagoniaacres.com/es/node/23>
- <http://www.parquepatagonia.org/>

- <http://www.villaohiggins.com/rcrusoe/>
- <http://www.patagonian-basecamp.com/>
- <http://tehuelchepatagonialodge.cl/>

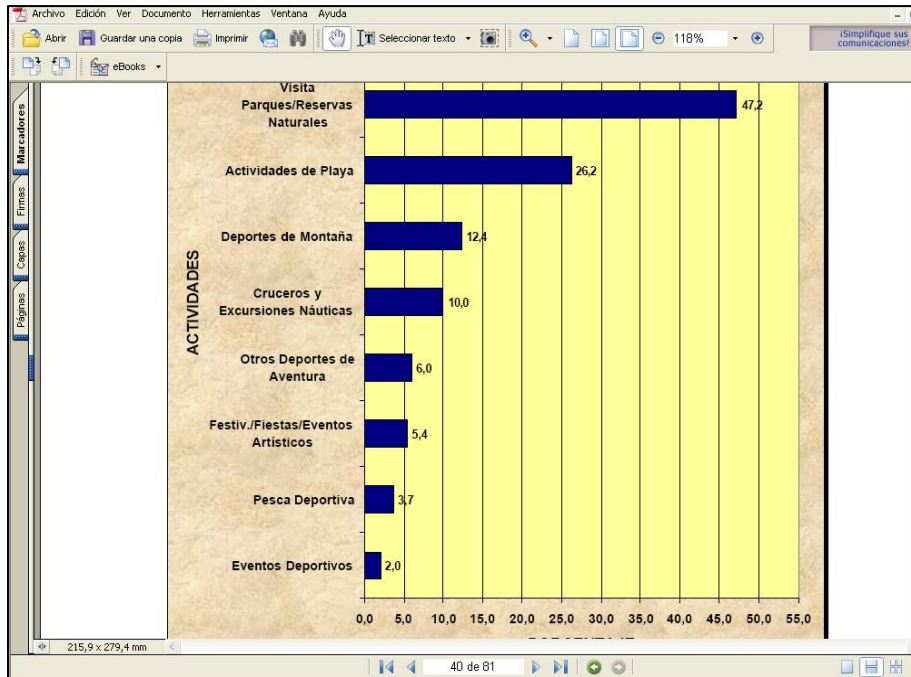
Anexo 7

Actividades Realizadas por Turistas Asiáticos (en Porcentaje)



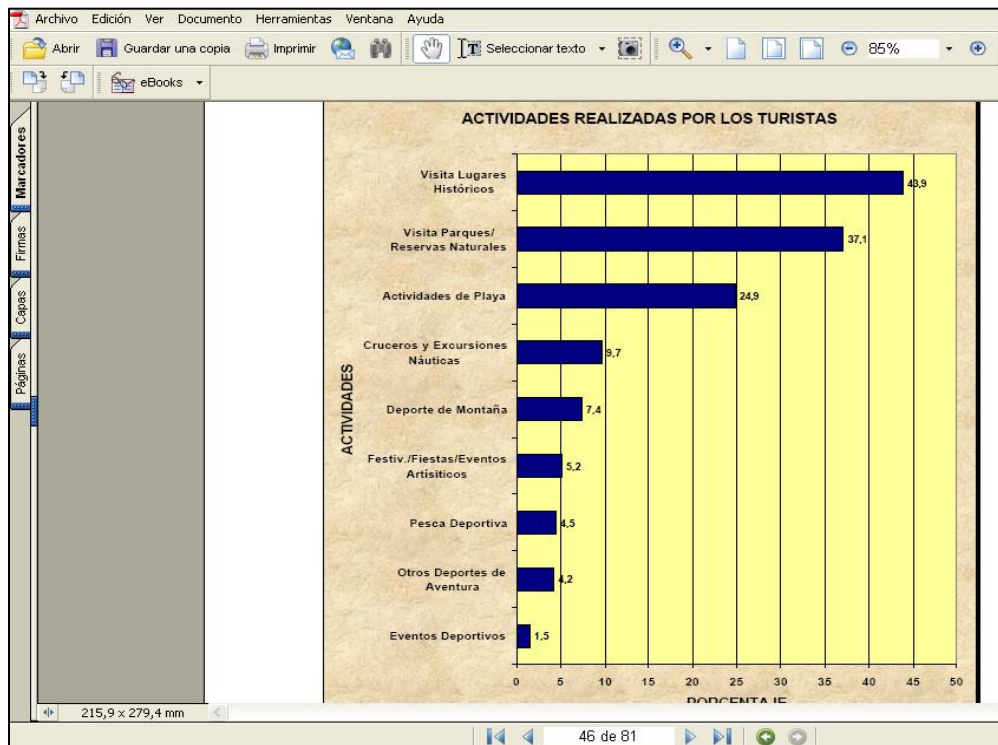
Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Actividades Realizadas por Turistas Alemanes (en Porcentaje)



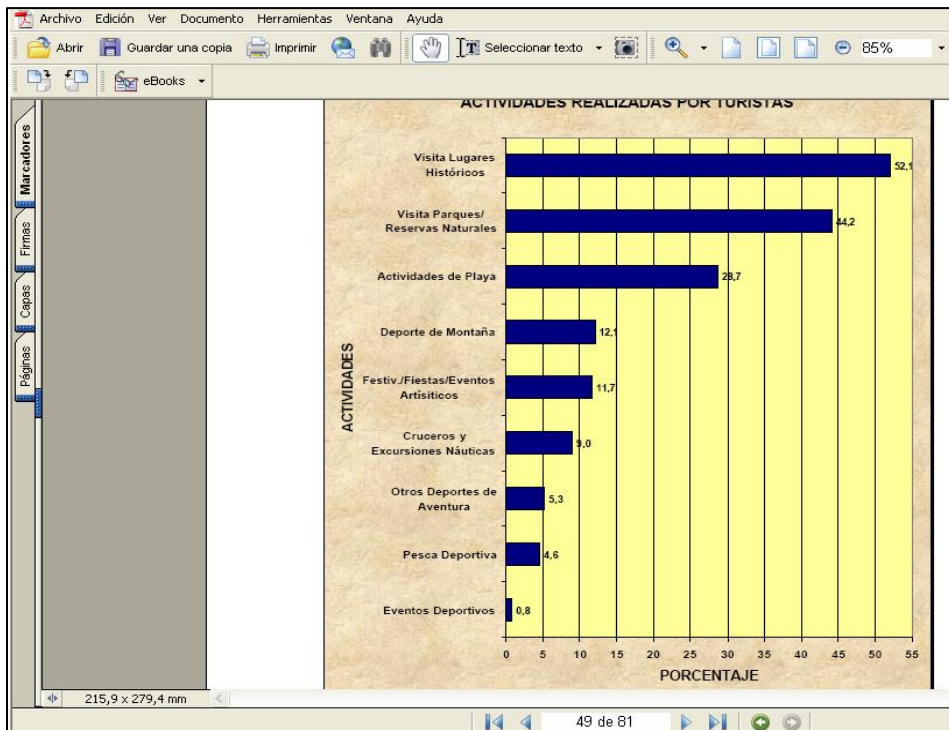
Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Actividades Realizadas por los Turistas Españoles (en Porcentaje)



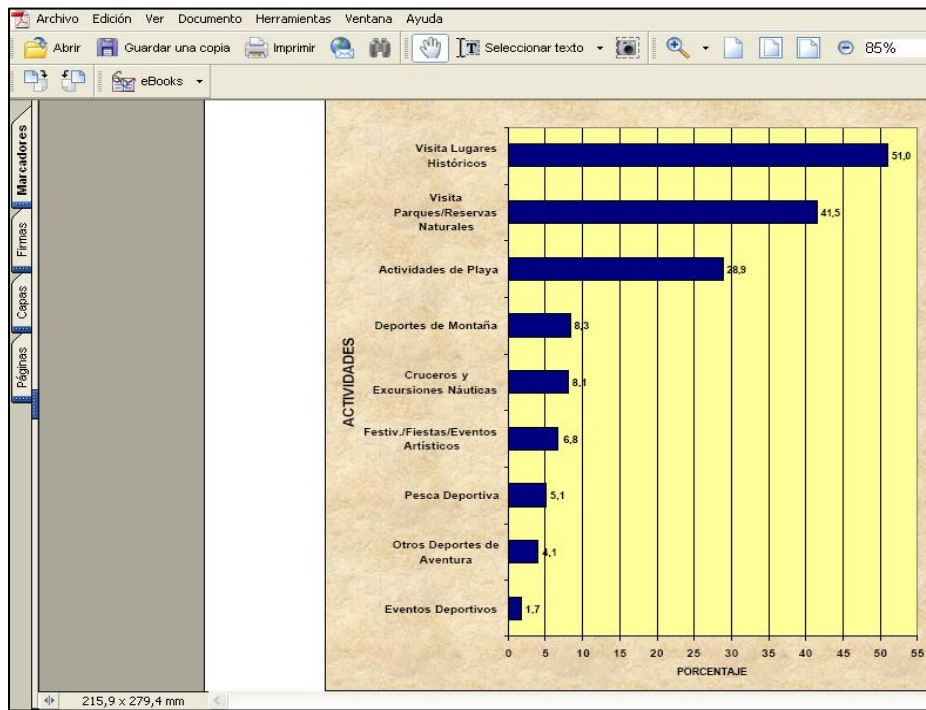
Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Anexos Actividades Realizadas por los Turistas Franceses (en Porcentaje)



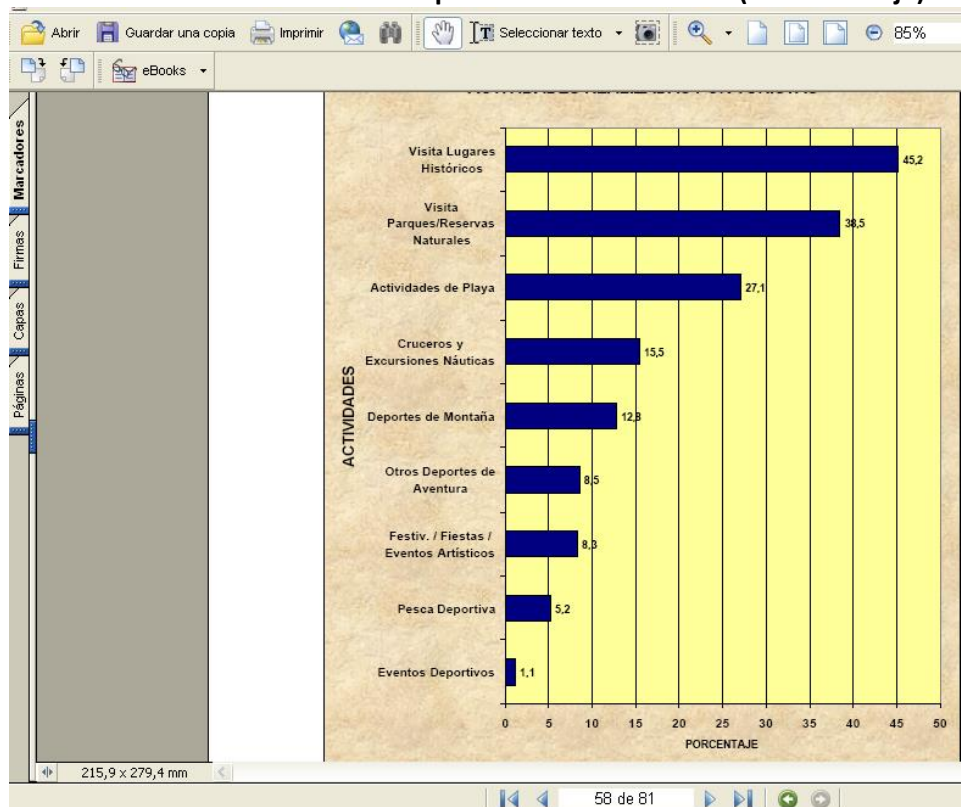
Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Anexos Actividades Realizadas por los Turistas Ingleses (en Porcentaje)



Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Anexos Actividades Realizadas por los Turistas Italianos (en Porcentaje)



Fuente: Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Emisivo, Servicio Nacional de Turismo (Sernatur)

Anexo 8

Menú día 1

Jamón Serrano con Verduras Grilladas
Lechuguillas de Huerto y Vinagreta Balsámica
Filete de Congrio a la Plancha
Salsa de Aceitunas
Fondos de Alcachofas y Tomate
Lasaña de Papa
Helado de Chocolate
Y Salsa de Vainilla
Café y Trufas de Chocolate.

Costo: \$11.300

Menú día 2

Trilogía de Salmón: Ahumado, Marinado y Dorado
Sobre Ensaladas de Lentejas Especiadas
Medallones de Filete de Cerdo y Res
Salsa de Roquefort

Ñoquis de Sémola
Brócolis al Tomate
Cheesecake de Lúcumá con Salsa de Cítrico y
Helado de Vainilla
Café y Trufas de Chocolate.
Costo: \$10.600

Menú día 3

Camarones y Salmón a las Hierbas
Sobre Pebre de Mote Fresco
Lomito de Cordero Asado
Jugo de Carménere
Y Brotes Salteados
Pistachos Envueltos en Chocolate Blanco
Sobre Salsa de Vainilla
Café y Trufas de Chocolate
Costo:\$12.200

Menú día 4

Lomitos de Res con Queso Parmesano
Con Ensalada Tomates y Brócolis
Escalopines de Res y Salsa Oporto
Espárragos a la Mantequilla
Sopa de Duraznos con Miel de Ulmo
Galletas Caseras
Café y Trufas de Chocolates.
Costo:\$15.300

Desayuno			
Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4
Buffet	Buffet	Buffet	Buffet
Frutas	Frutas	Frutas	Frutas
Jugos	Jugos	Jugos	Jugos
Bebidas	Bebidas	Bebidas	Bebidas
Leche	Leche	Leche	Leche
Café	Café	Café	Café
Te	Te	Te	Te
Pan	Pan	Pan	Pan
Queques	Queques	Queques	Queques
Quesos	Quesos	Quesos	Quesos
Jamones	Jamones	Jamones	Jamones
Cereales	Cereales	Cereales	Cereales

Fuente: Elaboración Propia

Insumos Requeridos por el Bar

Bar
Whisky
Vino Blanco
Vino Tinto
Cerveza
Tequila
Champaña
Ron
Vodka
Pisco
Pisco sour
Amareto
Menta
Otros

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 9

Activos totales del Plan de Negocio

ACTIVOS								
		Unidades	Valor	Total	Vida Util	Depreciacion	Total Dólar	Tipo de cambio
Terrenos	Por hectarea	6	8.000.000	48.000.000	0	0	73.846	650
Bienes Raices	Construccion por m2	411	550.000	226.050.000	13	17.388.462	347.769	650
Galpon	Construccion por m2	110	40.000	4.400.000	6	733.333	6.769	650
Vehiculo		2	12.000.000	24.000.000	2	12.000.000	36.923	650
Lancha		1	25.000.000	25.000.000	3	8.333.333	38.462	650
Bomba de agua		1	350.000	350.000	2	175.000	538	650
Calefactores comb. Lenta		6	92.800	556.800	3	185.600	857	650
Generador electrico		1	2.500.000	2.500.000	3	833.333	3.846	650
Living	Juego living	3	1.200.000	3.600.000	2	1.800.000	5.538	650
Comedor	Juego comedor	3	650.000	1.950.000	2	975.000	3.000	650
Dormitorios	Cama 2pl	21	145.000	3.045.000	2	1.522.500	4.685	650
	Cama 1.5 pl	6	80.900	485.400	2	242.700	747	650
	Colchones 2pl	21	111.100	2.333.100	2	1.166.550	3.589	650
	Colchones 1.5pl	6	98.300	589.800	2	294.900	907	650
	Veladores	27	42.700	1.152.900	2	576.450	1.774	650
	Sillas	27	22.500	607.500	2	303.750	935	650
	Lampara velador	27	16.540	446.580	2	223.290	687	650
	Lampara colgante	27	22.450	606.150	2	303.075	933	650
	Televisores	12	225.000	2.700.000	2	1.350.000	4.154	650
	Ropa cama	390	35.300	13.767.000	1	13.767.000	21.180	650
	Accesorios dormitorio	24	135.000	3.240.000	1	3.240.000	4.985	650
Baño	Espesjos	24	8.800	211.200	1	211.200	325	650
	Lamparas	24	13.450	322.800	1	322.800	497	650
	Toallas	72	7.900	568.800	1	568.800	875	650
	Accesorios baño	3	42.500	127.500	1	127.500	196	650
Cocina	Cocina gas	3	255.000	765.000	1	765.000	1.177	650
	Refrigerador	3	250.000	750.000	3	250.000	1.154	650
	Microondas	3	97.600	292.800	3	97.600	450	650
	Sacajugo	3	18.900	56.700	3	18.900	87	650
	Juego vajilla	3	24.000	72.000	2	36.000	111	650
	Juego bateria	3	59.900	179.700	1	179.700	276	650
	Juego cubiertos	9	42.800	385.200	1	385.200	593	650
	Muebles	7	250.000	1.750.000	2	875.000	2.692	650
	Accesorios cocina	4	85.000	340.000	1	340.000	523	650
Lavanderia	Lavadora	3	306.890	920.670	2	460.335	1.416	650
	Secadora	3	176.700	530.100	2	265.050	816	650
	Plancha	3	13.900	41.700	1	41.700	64	650
Impl. pesca	Cañas	40	15.000	600.000	1	600.000	923	650
	Pantalones termicos	30	45.000	1.350.000	1	1.350.000	2.077	650
	Vadeadores	40	60.000	2.400.000	1	2.400.000	3.692	650
	Anteojos especiales	40	15.000	600.000	1	600.000	923	650
	Lineas flotantes	40	16.990	679.600	1	679.600	1.046	650
	Maquina fabd. Mosca	3	70.000	210.000	5	42.000	323	650
	Leaders	40	2.990	119.600	1	119.600	184	650
Otros	Caballo	10	500.000	5.000.000	1	5.000.000	7.692	650
	Computador	2	500.000	1.000.000	1	1.000.000	1.538	650
	Equipo de musica	3	450.000	1.350.000	1	1.350.000	2.077	650
	Accesorios de Decor.	3	300.000	900.000	3	300.000	1.385	650
	Telefono	3	700	2.100	1	2.100	3	650
	Herramientas	30	150.000	4.500.000	1	4.500.000	6.923	650
TOTAL			55.096.610	391.405.700		88.302.362	602.163	650

Tabla de Vidal Útil SII

NOMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA UTIL NORMAL	DEPRECIACION ACELERADA
A.- <u>ACTIVOS GENERICOS</u>		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entresijos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón		

armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionarias.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopidora, etc.).	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3
25) Equipos médicos en general.	8	2
26) Equipos de vigilancia y detección y control de incendios, alarmas.	7	2
27) Envases en general.	6	2
28) Equipo de audio y video.	6	2
29) Material de audio y video.	5	1
B.- <u>INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION</u>		
1) Maquinaria destinada a la construcción pesada (Ejemplos: motoniveladoras, traxcavators, bulldozers, tractores, caterpillars, dragas, excavadoras, pavimentadores, chancadoras, betoneras, vibradoras, tecles, torres elevadoras, tolvas, mecanismo de volteo, motores eléctricos, estanques, rodillos, moldes pavimento, etc.).	8	2
2) Bombas, perforadoras, carros remolques, motores a gasolina, grupos electrógenos, soldadoras.	6	2
C.- <u>INDUSTRIA EXTRACTIVA (MINERIA)</u>	9	

1) Maquinarias y equipos en general destinados a trabajos pesados en minas y plantas beneficiadoras de minerales.		3
2) Instalaciones en minas y plantas beneficiadoras de minerales.	5	1
3) Tranques de relaves.	10	3
4) Túnel – mina.	20	6
D. - <u>EMPRESAS DE TRANSPORTE</u>		
<u>TRANSPORTE MARÍTIMO</u>		
1) Naves y barcos de carga en general, frigoríficos o graneleros con casco de acero.	18	6
2) Naves con casco de acero.	36	12
3) Naves con casco de madera.	23	7
4) Remolcadores y barcasas con casco de acero.	20	6
5) Remolcadores y barcasas con casco de madera.	15	5
6) Embarcaciones menores en general con casco de acero o madera.	10	3
7) Porta contenedores, incluidos los buques Roll-On Roll.	16	5
8) Boyas, anclas, cadenas, etc.	10	3
9) Muelles de estructura metálica.	20	6
10) Terminales e instalaciones marítimas.	10	3
<u>TRANSPORTE TERRESTRE</u>		
1) Tolvas, mecanismo de volteo.	9	3
2) Carros portacontenedores en general.	7	2
E.- <u>SECTOR ENERGÉTICO</u>		
E.1) EMPRESAS ELECTRICAS		
1) Equipos de generación y eléctricos utilizados en la generación.	10	3
2) Obras civiles hidráulicas y otros relacionados con la generación.		
- Bocatomas, muros de presa.	50	16
- Descargas	30	10
- Túneles, piques, pretiles, evacuaciones, cámaras de carga, tuberías de presión.	20	6
- Canales	18	6
- Sifones, captaciones, estanques y chimeneas de equilibrio.	10	3
- Desarenador	8	2
3) Líneas de distribución de alta tensión y baja tensión, líneas de transmisión, cables de transmisión, cables de poder.	20	6
4) Líneas de alta tensión – Transporte.		
- Obras civiles.	20	6
- Conductores	20	6
- Apoyos de suspensión y apoyos de amarres.	10	3
5) Cables de alta tensión – Transporte.		
- Obras civiles.	20	6
- Conductores	20	6
6) Subestaciones – Transporte.		
- Obras civiles.	25	8

- Construcciones y casetas de entronque (estaciones de bombeo, reactancias compensación).	20	6
- Transformadores, celdas de transformadores, celdas de líneas, equipos auxiliares y equipos de telecomandos.	10	3
7) Líneas de alta tensión – Distribución.		
- Obras civiles.	20	6
- Conductores	20	6
- Apoyos de suspensión, apoyos de amarres y remodelación de líneas.	10	3
8) Cables de alta tensión – Distribución.		
- Obras civiles.	20	6
- Conductores	20	6
9) Líneas de media tensión – Aéreas.		
- Redes desnudas, redes aisladas, postes y otros.	20	6
- Equipos	12	4
10) Líneas de media tensión – Subterráneas.		
- Redes, cámaras, canalizaciones y otros.	20	6
- Equipos	12	4
11) Líneas de baja tensión – Aéreas.		
- Redes desnudas, redes aisladas, postes y otros.	20	6
- Equipos	12	4
12) Líneas de baja tensión – Subterráneas.		
- Redes, cámaras, canalizaciones y otros.	20	6
- Equipos.	12	4
13) Subestaciones de distribución.		
- Obras civiles y construcciones.	20	6
- Transformadores, celdas de transformadores, celdas de líneas, equipos auxiliares y equipos de telecomandos.	10	3
14) Subestaciones MT/MT.		
- Obras civiles y construcciones.	20	6
- Transformadores, celdas de transformadores, equipos auxiliares y equipos de telecomandos.	10	3
15) Subestaciones anexas MT/MT.		
- Obras civiles y construcciones	20	6
- Transformadores, celdas de transformadores, equipos auxiliares y equipos de telecomandos.	10	3
16) Centros de transformación MT/BT.		
- Obras civiles.	20	6
- Transformadores aéreos, subterráneos y de superficie.	10	3
- Otros equipos eléctricos aéreos, subterráneos y comunes.	12	4
17) Contadores y aparatos de medida – Central de operaciones y servicio de clientes.	10	3
18) Otras instalaciones técnicas para energía eléctrica		
- Obras civiles.	20	6
- Equipos	10	3
19) Alumbrado público.	10	3

<u>E.2) EMPRESAS SECTOR PETROLEO Y GAS NATURAL</u>		
1) Buques tanques (petroleros, gaseros), naves y barcos cisternas para transporte de combustible líquido.	15	5
2) Oleoductos y gasoductos terrestres, cañerías y líneas troncales.	18	6
3) Planta de tratamiento de hidrocarburos.	10	3
4) Oleoductos y gaseoductos marinos.	10	3
5) Equipos e instrumental de explotación.	10	3
6) Plataforma de producción en el mar fija.	10	3
7) Equipos de perforación marinos.	10	3
8) Baterías de recepción en tierra (estanques, bombas, sistema de cañerías con sus válvulas, calentadores, instrumentos de control, elementos de seguridad contra incendio y prevención de riesgos, etc.).	10	3
9) Instalaciones de almacenamiento tales como "tank farms".	15	5
10) Plataformas de perforación y de producción de costa afuera.	22	7
<u>F.- EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES</u>		
1) Equipos conmutación local en oficinas centrales.		
- Equipos O.C. automáticos.	10	3
- Equipos O.C. auto (combinados).	10	3
- Equipos O.C. batería central.	10	3
- Equipos O.C. magneto.	10	3
- Equipos de fuerza.	10	3
- Equipos de tasación.	10	3
- Equipos de radio.	12	4
- Equipos canalizadores y repetidores en O.C.	10	3
2) Equipos conmutación L.D. en oficinas centrales.		
- Posiciones de larga distancia.	10	3
- Equipos de radio.	12	4
- Equipos canalizadores y repetidores en O.C..	10	3
3) Otros equipos de O.C.		
- Teléfonos, calculógrafos y sillas de operadoras.	10	3
4) Equipos seguridad industrial en oficinas centrales.		
- Equipos industriales de climatización.	10	3
5) Equipos para suscriptores.		
- Teléfonos automáticos.	10	3
- Teléfonos batería central.	10	3

- Teléfonos magneto.	10	3
- Equipos especiales.	10	3
- Alambre bajantes.	10	3
- Alambre interior.	10	3
- PABX automáticos.	10	3
- PBX automáticos.	10	3
- PBX batería central.	10	3
- PBX magneto.	10	3
- Locutorios.	10	3
- Equipos fax.	10	3
6) Equipos planta externa local.		
- Postes y crucetas de madera.	20	6
- Postes y crucetas de fierro.	20	6
- Postes de concreto.	20	6
- Antenas y líneas de transmisión.	12	4
- Cables aéreos y bobinas de carga.	20	6
- Cables subterráneos y bobinas de carga.	20	6
- Cables interiores.	20	6
- Cables aéreos desnudos.	20	6
- Equipos canalizadores y repetidores en postes.	12	4
- Conductos y cámaras.	20	6
- Cables enlaces.	20	6
- Blocks, regletas, cassettes de protección.	20	6
- Sala de cables y MDF.	20	6
- Armarios de distribución.	20	6
- Cajas terminales, doble conexión.	20	6
- Empalmes de cables aéreos y subterráneo.	20	6
- Sistema gráfico de manejo de redes.	20	6
- Cables de fibra óptica.	20	6
- Cámaras y ductos.	20	6
7) Equipos planta externa L.D.		
- Postes y crucetas de madera.	20	6
- Postes y crucetas de fierro.	20	6
- Postes de concreto.	20	6
- Antenas y líneas de transmisión.	12	4
- Cables aéreos y bobinas de carga.	20	6
- Cables subterráneos y bobinas de carga.	20	6
- Alambres aéreos desnudos.	20	6
- Equipos canalizadores y repetidores en postes.	12	4
- Conductos y cámaras.	20	6
- Equipos de control automático.	10	3
- Estaciones satelitales terrenas.	12	4
- Cables de fibra óptica.	20	6
- Equipos de fibra óptica.	12	4
- Segmento espacial.	10	3

G.- ACTIVIDAD DE LA AGRICULTURA		
1) Tractores, segadoras, cultivadoras, fumigadoras, motos bombas, pulverizadoras.	8	2
2) Cosechadoras, arados, esparcidoras de abono y de cal, máquinas de ordeñar.	11	3
3) Esquiladoras mecánicas y maquinarias no comprendidas en el número anterior.	11	3
4) Vehículos de carga, motorizados, como ser: camiones trailers, camiones fudres y acoplados, colosos de tiro animal.	10	3
5) Carretas, carretones, carretelas, etc.	15	5
6) Camiones de carga y camionetas de uso intensivo en la actividad agrícola.	6	2
7) Tuberías para agua potable instaladas en predios agrícolas.	18	6
8) Construcciones de material sólido, como ser: silos, casas patronales y de inquilinos, lagares, etc.	50	16
9) Construcciones de adobe y madera, estructuras metálicas.	20	6
10) Animales de trabajo.	8	2
11) Toros, carneros, cabríos, verracos, potros y otros reproductores.	5	1
12) Gallos y pavos reproductores.	3	1
13) Nogales, paltos, ciruelos, manzanos, almendros.	18	6
14) Viñedos según variedad.	11 a 23	3 a 7
15) Limoneros	12	4
16) Duraznos	10	3
17) Otras plantaciones frutales no comprendidas en los números 13), 14), 15) y 16) anteriores.	13	4
18) Olivos	40	13
19) Naranjos	30	10
20) Perales	25	8
21) Orégano	9	3
22) Alfalfa	4	1
23) Animales de lechería (vacas).	7	2
24) Gallinas	3	1
25) Ovejas	5	1
26) Yeguas	12	4
27) Porcinos de reproducción (hembras).	6	2
28) Conejos machos y hembras.	3	1
29) Caprinos	5	1
30) Asnales	5	1
31) Postes y alambradas para viñas.	10	3
32) Tranques y obras de captación de aguas:		
a) Tranque propiamente tal. Por ser de duración indefinida no es depreciable.		-
b) Instalaciones anexas al tranque. Bombas extractoras de agua, estanques e instalaciones similares en general.	10	3
33) Canales de riego:		

a) Sin aplicación de concreto o de otro material de construcción, su duración es indefinida, por lo tanto no es depreciable.	-	-
b) Con aplicación de concreto o de otro material de construcción, se trata de obras generalmente anexas, o simplemente tramos del canal mismo y su duración según el caso será:		
• De concreto	70	23
• De hierro pesado	45	15
• De madera	25	8
34) Pozos de riego y de bebida. Se aplica la depreciación únicamente sobre los refuerzos, instalaciones y maquinarias destinadas al mayor aprovechamiento del pozo en la siguiente forma:		
a) Cemento u hormigón armado.	20	6
b) Ladrillo	15	5
c) Bomba elevadora de agua.	20	6
35) Puentes. Según el material empleado en la construcción:		
a) De cemento.	75	25
b) Metálico	45	15
c) Madera	30	10
H.- OTRAS		
1) Enseres, artículos de porcelana, loza, vidrio, cuchillería, mantelería, ropa de cama y similares, utilizados en hoteles, moteles y restaurantes.	3	1
2) Redes utilizadas en la pesca.	3	1
3) Sistemas o estructuras físicas para criaderos de especies hidrobiológicas.	3	1
4) Pupitres, sillas, bancos, escritorios, pizarrones, laboratorios de química, gabinetes de física, equipos de gimnasia y atletismo, utilizados en establecimientos educacionales.	5	1
5) Aviones monomotores con cabida hasta seis personas.	10	3

Anexo 10

1. Reglamento Aparejos Propios de la Pesca Deportiva

VISTO: Lo establecido en el artículo 32 N° 8 de la Constitución Política del Estado; lo dispuesto en el D.F.L. N° 5, de 1983; la Ley N° 18.892 y sus modificaciones, cuyo texto refundido, fue fijado por el D.S. N° 430, de 1991, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, lo informado por el Departamento de Pesquerías de la

Subsecretaría de Pesca en Memorandum Técnico N° 149, de fecha 18 de agosto de 1995.

CONSIDERANDO:

Que es necesario establecer los aparejos de pesca personales que califican a estos efectos como propios de la pesca deportiva, de acuerdo a lo señalado en el artículo 103, del D.S. N°430, de 1991, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción.

DECRETO:

Artículo 1º.- El presente reglamento regula los aparejos de pesca personales con que deberá efectuarse las actividades de pesca deportiva, sujetándolos a normas específicas que aseguren la conservación del recurso pesquero.

Artículo 2º.- Para efectos del presente Reglamento se entenderá por:

Aparejo de Pesca Personal: Es todo aquel sistema asociado a una modalidad de pesca deportiva, formado por una (1) línea, lastrada o no, dotada de anzuelos, manipulada directamente o a través de una estructura que facilite su operación.

Chinguillo: instrumento auxiliar formado por una vara en cuyo extremo existe un aro al que se le une una red formando un cesto.

Cebo: Materia de origen orgánico que se coloca en el anzuelo y que tiene por finalidad atraer al pez, facilitando de esta manera su captura.

Señuelo artificial: Objeto manufacturado dotado de anzuelo simple, doble o triple, cuya operación permite capturar un solo pez por lance.

Artículo 3º.- La pesca deportiva sólo podrá ser realizada con aparejos de pesca personales. Se prohíbe en esta actividad el uso de cualquier otro aparejo, arte, sistema o método de pesca, tales como redes, trampas, espineles, arpones, armas de fuego y garfios, entre otros.

El chinguillo sólo se podrá utilizar como elemento auxiliar de la pesca deportiva, una vez que el pez ha sido capturado.

Artículo 4º.- Cada pescador deportivo no podrá usar más de un aparejo de pesca personal a la vez.

Artículo 5º.- Los aparejos habilitados para efectuar actividades de pesca deportiva, son aquellos definidos en el artículo 2º letra a) del presente Reglamento, los cuales deberán emplearse mediante alguna de las siguientes modalidades:

Pesca de lanzamiento o Spinning: Modalidad de pesca que utiliza un aparejo de pesca personal dotado de un señuelo artificial o cebo, de cualquier tipo, unido a una (1) línea donde el peso para el lanzamiento está dado por el señuelo u otro elemento y no por la línea.

Pesca con mosca o Fly Fishing: Modalidad de pesca que utiliza un aparejo de pesca personal dotado de un señuelo artificial denominado mosca, unido a una (1) línea especial, a través de un tramo denominado "leader", lanzada por una caña, donde el peso del lanzamiento está dado por la línea.

Pesca con devolución o Catch and release: Modalidad de pesca con mosca que se caracteriza por la captura y liberación inmediata del pez al curso de agua, en buenas condiciones.

Pesca de curricán o Trolling: Modalidad de pesca que utiliza un aparejo de pesca personal dotado de un señuelo artificial o cebo, según corresponda, unido a una (1) línea arrastrada desde una embarcación.

2. Aspectos legales del giro de la Empresa

Otorgamiento de Licencias para Pesca Deportiva

Para la realización de la Pesca Deportiva, es necesario que la persona cuente con la Licencia apropiada para estos efectos. Es así como la ley estipula, según lo dispuesto en el artículo 105 del D.S. N° 430, de 1991, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que es necesario reglamentar la obligatoriedad para quienes realicen pesca deportiva, de estar en posesión de una licencia que los habilitará para pescar

una o más especies, señalándose las áreas habilitadas, así como la fijación del monto de los derechos para su obtención.

Para tales efectos, el ministerio posee un “Reglamento para el Otorgamiento de Licencias para Pesca Deportiva” (ver anexo 15), el cual contempla básicamente la obligatoriedad de su posesión al momento de realizar la actividad y su calidad es de personal e intransferible, la entidad que otorga esta licencia, la vigencia, entre otros.

Los montos de cobro al momento de otorgar una licencia de Pesca Deportiva, están determinados según una distribución de áreas geográficas, y sectores específicos de protección. Estos valores a su vez, son ajustados según la variación experimentada por el Índice de Precios al Consumidor, año a año

Según los datos entregados por el Servicio Nacional de Pesca, los valores de las licencias se reflejan en la siguiente tabla:

NUEVOS VALORES AÑO 2016	
CHILENOS Y EXTRANJEROS RESIDENTES	
AGUAS MARINAS (año) 0,2 UF =	\$5.200
AGUAS CONTINENTALES (semana) 0.1 UF =	\$2.600
AGUAS CONTINENTALES (mes) 0.2 UF =	\$5.200
AGUAS CONTINENTALES (año) 0.3 UF =	\$ 7.700
AGUAS MARINAS Y CONTINENTALES (año) 0.4 UF =	\$10.300
EXTRANJEROS	
AGUAS MARINAS Y CONTINENTALES (semana) 0.5 UF =	\$12.900
AGUAS MARINAS Y CONTINENTALES (mes) 1.0 UF =	\$25.700
AGUAS MARINAS Y CONTINENTALES (año) 1.5 UF =	\$38.500

Incluye licencia para aguas marítimas y continentales de todo el país, excepto para áreas protegidas. Para tener acceso a éstas debe, debe cancelar el importe establecido.

Los lugares donde se pueden adquirir este tipo de licencias, generalmente son los municipios y lugares relacionados al tema del turismo y la pesca.

Dentro de la misma definición de lo que es Pesca Deportiva, se hace énfasis en el concepto de Aparejo de pesca personal apropiado. Esto se refiere básicamente al sistema asociado a una modalidad de pesca deportiva, formado por una línea, lastrada o no, dotada de anzuelos, manipulada directamente o a través de una estructura que facilite su operación.

En este aspecto, la ley contempla un decreto en el cual regula la indumentaria que se puede utilizar para realizar esta actividad. Esta básicamente contempla la obligatoriedad del uso de este tipo de aparejos, la cantidad a usar, la modalidad de pesca deportiva, los controles y algunas definiciones concernientes.

Anexo 11

Simulador de Financiamiento.

Ud. está simulando un crédito con las siguientes características:

Monto:	136.024.200 pesos
Tipo de crédito:	Cualquiera
Tipo de tasa:	Fija
Plazo:	10 años

Instituciones que entregan este tipo de crédito:

Banco	Tipo Crédito	Dividendo mensual con seguros obligatorios	Moneda Crédito	Tipo Tasa	Tasa del Crédito	CAE	Más información
Banco Santander-Chile	Mutuo no Endosable	\$1.398.936	UF	Fija	4,07 %	4,34 %	Detalle
Banco Security	Mutuo Endosable	\$1.412.449	UF	Fija	4,35 %	4,54 %	Detalle
Scotiabank Chile	Mutuo no Endosable	\$1.431.940	UF	Fija	4,60 %	4,84 %	Detalle
Banco Falabella	Mutuo Endosable	\$1.439.477	UF	Fija	4,90 %	4,95 %	Detalle

*Valor UF al día 29/05/2016: 25.988,03

Fuente: Cliente bancario de SERNAC.CL

Impuestos que afectan al proyecto:

Debe tributar, en términos generales, como se indica:

- Renta: El turismo rural constituye una actividad destinada a la recreación de quienes visitan el sector agrícola, clasificándose en el artículo 20, N° 4, de la Ley sobre Impuesto a la Renta. En tanto, el servicio de alojamiento y alimentación que, adicionalmente, se puede proporcionar encuentra su clasificación en el artículo 20, N° 3, del mismo texto legal, debiendo tributar en base a renta efectiva, con primera categoría, además, con Impuesto Global Complementario o Adicional, según corresponda.
- IVA: Tanto el turismo rural como el servicio de alojamiento y alimentación se encuentran gravados con Impuesto al Valor Agregado (IVA), según lo señalado en el artículo 8, en concordancia con el artículo 2, N° 2, de la [Ley sobre Impuesto a las Ventas y Servicios](#), sin perjuicio que pudiera beneficiarse con la exención contemplada en el artículo 12, letra E, N° 12, del mismo cuerpo legal.

Puede obtener mayor información relativa a este tema en el sitio Web del SII, menú Normativa y Legislación, opción Jurisprudencia, [Oficio N° 1992, de 2001](#), y [Oficio N° 4.179, de 1999](#).

En esta página encontrará la respuesta a la pregunta consultada. Además tendrá la opción de enviar nuevas preguntas al Servicio y evaluar esta y otras respuestas ya publicadas.

[Menú de preguntas frecuentes](#)

Tema
[Renta](#) | [Impuestos de la Ley de la Renta](#) | [Impuesto de primera categoría](#) | [Renta líquida imponible](#)

Pregunta ID: 001.002.4708.013 Fecha de Creación: 29/11/2006
 ¿Qué tasas de Impuesto de Primera Categoría se aplican desde el año 1977 en adelante?

Respuesta Fecha de Actualización: 15/03/2016
 Las tasas de Primera Categoría, son las siguientes:

Años comerciales en que se aplica la tasa de Primera Categoría.	Tasas de Primera Categoría
1977 al 1990	10%
1991 al 2001	15%
2002	16%
2003	16,5%
2004 hasta 2010	17%
2011 hasta 2013	20%
2014	21%
2015	22,5%
2016	24%
2017 y siguientes Contribuyentes del Artículo 14, letra A) LIR	25%
2017 Contribuyentes sujetos al Artículo 14, letra B) LIR	25,5%
2018 y siguientes Contribuyentes sujetos al Artículo 14, letra B) LIR	27%

Puede obtener mayor información relativa a este tema en el sitio web del SII, menú Normativa y Legislación, opción Circulares, donde encuentra la [Circular N°63 de 2010](#), [Circular N°48 de 2012](#) y [Circular N° 52 de 2014](#).

Usted puede consultar los siguientes canales de asistencia del SII:

1. [Ayuda](#): menú del sitio web donde encontrará las opciones "¿Cómo se hace para?", "Aprenda Sobre", "Demos Educativos", "Material Informativo", además de otras "Preguntas frecuentes".
2. [Mesa de Ayuda Telefónica del SII](#): En el caso de llamar desde teléfono fijo a Mesa de Ayuda, desde la Región Metropolitana o desde Regiones, debe marcar: 223951115.
3. [Oficinas del SII](#): en Centros de Información y Asistencia.

Anexo 12

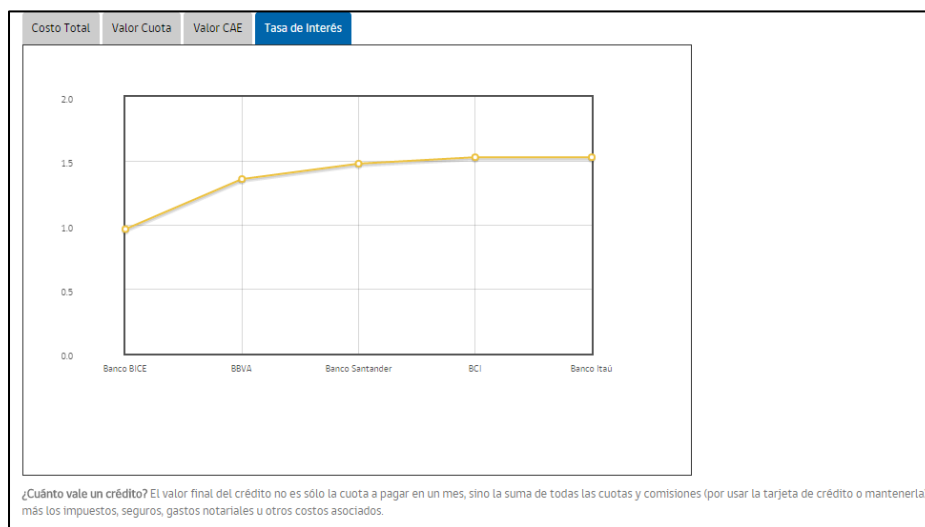
Tabla 22: Costo de Financiamiento Corto Plazo

Institución	Valor Cuota	CAE	Tasa de Interés Mensual	Gastos Asociados	Seguro Desgravamen	Total Intereses	Monto Bruto Crédito	Costo Total
Banco BICE	\$331.597	12,64%	0,97%	\$57.107	\$0	\$901.221	\$7.057.107	\$7.958.328
BBVA	\$347.643	17,46%	1,36%	\$57.661	\$0	\$1.285.771	\$7.057.661	\$8.343.432
Banco Santander	\$352.504	18,90%	1,48%	\$59.476	\$0	\$1.400.620	\$7.059.476	\$8.460.096
BCI	\$352.888	19,01%	1,53%	\$58.468	\$0	\$1.410.844	\$7.058.468	\$8.469.312
Banco Itaú	\$354.609	19,51%	1,53%	\$57.661	\$0	\$1.452.955	\$7.057.661	\$8.510.616
Banco de Chile	\$357.152	20,26%	1,59%	\$57.572	\$0	\$1.514.076	\$7.057.572	\$8.571.648
Scotiabank	\$357.867	20,47%	1,61%	\$57.572	\$0	\$1.531.236	\$7.057.572	\$8.588.808
Banco Consorcio	\$358.446	20,64%	1,59%	\$57.460	\$0	\$1.545.244	\$7.057.460	\$8.602.704
Banefe	\$360.288	21,17%	1,70%	\$29.336	\$0	\$1.617.576	\$7.029.336	\$8.646.912
BCI Nova	\$365.528	22,69%	1,80%	\$50.766	\$0	\$1.721.906	\$7.050.766	\$8.772.672
Banco Estado	\$369.360	23,79%	1,88%	\$57.157	\$0	\$1.807.483	\$7.057.157	\$8.864.640
Banco Falabella	\$370.615	24,15%	1,90%	\$60.484	\$0	\$1.834.276	\$7.060.484	\$8.894.760

Comparación realizada sobre información obtenida de sitios Webs de instituciones financieras entre el 18-04-2016 y el 04-05-2016.

Fuente: Sernac.cl <http://www.sernac.cl/proteccion-al-consumidor/consumidor-financiero/comparador-de-productos-financieros/>

Gráfico 2: Tasa de Interés Anual del Financiamiento a Corto Plazo:



Fuente: <http://www.sernac.cl/proteccion-al-consumidor/consumidor-financiero/comparador-de-productos-financieros/>