



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO
DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO EN PINTO, CHILLÁN**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

CLAUDIO ALEJANDRO CORTÉS MUÑOZ

**PROFESOR GUÍA:
MANUEL RODRIGO VERGARA TRINCADO**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
ERNESTO DANIEL SOLIS GRAU**

**SANTIAGO DE CHILE
2018**

RESUMEN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO EN PINTO, CHILLÁN

El presente trabajo de tesis busca desarrollar un plan de negocios para la implementación de un establecimiento de Alojamiento Turístico, en la comuna de Pinto, Chillán, con el objetivo de aprovechar todos los atractivos turísticos de esta zona, así como los atributos relevantes que posee el terreno donde se emplazará el proyecto como son: los paisajes y miradores del terreno; la tranquilidad del lugar (descanso); la calidad del entorno natural, marcada por el bosque nativo con una rica biodiversidad de flora y fauna autóctona; y la cercanía a importantes atractivos turísticos como son las Termas de Chillán, la Reserva Ñuble, la Reserva Huemules de Niblinto y la ciudad de Chillán.

En una primera etapa se realizó una descripción del mercado turístico en la comuna de Pinto y la provincia del Ñuble, en donde se pudo establecer que el 25% de todos los turistas que llegan a la región del Biobío, se dirigen a esta comuna por sus diferentes atractivos naturales. A su vez, se detectaron las debilidades que tiene la oferta turística de la comuna, en donde existe una baja diferenciación de sus servicios. Cabe destacar, que los hoteles poseen en promedio una tasa de ocupación de un 40%, aunque esta aumenta de manera importante durante los meses de verano e invierno. Respecto a la demanda, se observó que en general los turistas que llegan a la zona son en su mayoría profesionales con más de 35 años y en su mayoría vienen de Chile, aunque existe una importante cantidad de turistas provenientes de Brasil y Europa. A partir de esta información, y de un análisis PESTE, en donde se consideraron los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que afectan al proyecto, así como un análisis de 5 Fuerzas de Porter, se pudieron detectar todas las Oportunidades que el proyecto podría satisfacer, así como las Amenazas que existirán al desarrollar la idea de negocio.

En una segunda etapa se definió la estrategia de la empresa, cuyo base será la Diferenciación, y en donde se realizó un análisis riguroso para ver el tipo de establecimiento turístico que más se adaptaría a los requerimientos y necesidades de los clientes que llegan a la comuna por vacaciones y ocio, concluyendo que un Lodge o Centro de Turismo de Naturaleza podría entregar un mayor grado de satisfacción a los turistas, al ofrecer una mayor cantidad de servicios de entretenimiento y esparcimiento comparados a los entregados por un Hotel.

En una tercera etapa, y en función de la estrategia definida anteriormente, se desarrolló un Plan de Marketing; un Plan de Operaciones, así como de las inversiones requeridas por el proyecto; un Plan de Recursos Humanos y un Plan Financiero, en donde se evaluó la factibilidad económica del proyecto, así como un Plan de Financiamiento para éste.

A partir de lo anterior, se obtuvo que el proyecto es rentable y viable de realizar, obteniéndose un VAN de 2.703 UF, a partir de una inversión inicial de 33.863 UF (incluido el Capital de Trabajo) y de una tasa de descuento de 12.39%. A su vez, la TIR será de un 14% y el periodo de recuperación del capital será de 10 años con un ROI 13%. Finalmente, cabe señalar que al acceder a un crédito CORFO para la pequeña y mediana empresa por un monto de 5.000UF a 10 años con una tasa de 6.2%, se obtuvo un VAN de 6.628 UF, con una TIR de 15% y un periodo de recuperación del capital de 10 años.

Agradecimientos

Quiero agradecer a todas las personas que me han ayudado a finalizar este Postgrado, ya que con su apoyo he podido mejorar como una persona integral, creciendo no solamente en el ámbito profesional, sino que también en el ámbito espiritual y humano.

En primer lugar, quiero agradecer a mi polola Paulina Oses, ya que con su apoyo y ayuda, me pude dar cuenta que esta Tesis no sólo me sirve para fines académicos, sino que puede ser el primer paso para una vida mejor en el campo.

En segundo lugar, quiero agradecer a toda mi familia: Mamá, Papá, Hermana, Abuelita y Tía Sandra, ya que sin ustedes nunca hubiera llegado tan lejos en la vida.

En tercer lugar, agradezco al Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, junto a todos los profesores y funcionarios, por haberme entregado las invaluable herramientas que ahora poseo para ser un mejor profesional. En especial, agradezco al profesor Manuel Vergara, por haberme guiado en la realización de este proyecto.

Para finalizar, quiero agradecer a Dios junto a los ángeles que lo acompañan, como son mi Tata Arturo, Abuelito Enrique, Abuelita Eliana, Tío Miguel y Tía Picha, ya que de seguro habrían estado orgullosos por haber finalizado este camino junto a mí.

“Una vida humilde y tranquila trae más felicidad

que la persecución del éxito y la constante inquietud que implica”.

“Donde hay una voluntad, hay un camino”

(Teoría de la Felicidad, Albert Einstein)

Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	DESCRIPCIÓN DEL TEMA Y PREGUNTAS CLAVE A RESPONDER	2
1.2.	ALCANCE DEL TEMA A ABORDAR	3
1.3.	RESULTADOS ESPERADOS	3
2.	OBJETIVOS	4
2.1.	OBJETIVOS GENERALES	4
2.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
3.	METODOLOGÍA	5
4.	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO	6
4.1.	ANÁLISIS DEL MERCADO	6
4.2.	PERFIL DE LA OFERTA TURÍSTICA – PROVINCIA DEL ÑUBLE, REGIÓN DEL BIOBÍO	9
4.3.	PERFIL DE LA DEMANDA TURÍSTICA – PROVINCIA DEL ÑUBLE, REGIÓN DEL BIOBÍO	17
4.4.	OTRAS SEGMENTACIONES DE TURISMO	23
5.	ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA INDUSTRIA	26
5.1.	ANÁLISIS DE LOS FACTORES POLÍTICOS, ECONÓMICOS, SOCIALES, TECNOLÓGICOS Y ECOLÓGICOS (PESTE)	26
5.2.	ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER	29
5.3.	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	38
6.	MODELO DE NEGOCIOS	40
6.1.	ESTRATEGIA	40
6.2.	MISIÓN Y VISIÓN DEL NEGOCIO	42
6.3.	ELECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO	42
7.	PLAN DE MARKETING	45
7.1.	MARKETING ESTRATÉGICO	45
7.2.	CONCEPTOS DEL PLAN COMERCIAL	48
7.3.	MARKETING MIX	49
8.	PLAN DE OPERACIONES	63
8.1.	PROCESOS DE OPERACIÓN	63
8.2.	INVERSIONES REQUERIDAS	72
8.3.	RESUMEN DE INVERSIONES Y DEPRECIACIÓN	75
8.4.	COSTOS DE VENTA Y GASTOS FIJOS	75
9.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	78
9.1.	ORGANIGRAMA	78
9.2.	PERFILES DE CARGO	78
9.3.	DOTACIÓN	82
9.4.	ESTRUCTURAS DE RENTAS	82

9.5. COSTO DE PLANILLA.....	83
9.6. COSTO EMPRESARIAL	83
10. EVALUACIÓN FACTIBILIDAD ECONÓMICA.....	84
10.1. ELABORACIÓN DEL FLUJO DE CAJA E INDICADORES.....	84
10.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	86
11. PLAN FINANCIERO	88
12. CONCLUSIONES.....	90
13. BIBLIOGRAFÍA.....	93
14. ANEXOS	94
14.1. FOTOGRAFÍAS DEL TERRENO	94
14.2. TIPOS ESTABLECIMIENTOS ALOJAMIENTO TURÍSTICO	95
14.3. ATRACTIVOS TURÍSTICOS COMUNA DE PINTO.....	97
14.4. FOTOGRAFÍAS RESORT NEVADOS DE CHILLÁN.....	116
14.5. COMPARACIÓN ENTRE LODGES Y HOTELES	117
14.6. SEGMENTOS DE TURISMO	121
14.7. PROGRAMA FULL 1 DÍA Y 1 NOCHE.....	123
14.8. PROGRAMA FULL 7 DÍAS Y 6 NOCHES	124
14.9. DETALLE PROGRAMAS BORDEANDINO Y NEVADOS DE CHILLÁN	126
14.10. ESTIMACIÓN DE INGRESOS	128
14.11. DIAGRAMAS DE PROCESOS.....	130
14.12. BOSQUEJOS DE CABAÑAS PARA 2 Y 4 PERSONAS	137
14.13. DETALLE DE INVERSIONES EN MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO	138
14.14. DETALLES GASTOS DE VENTA Y GASTOS FIJOS SUMINISTROS.....	141
14.15. COSTOS FIJOS DE RENOVACIÓN.....	142
14.16. RESULTADOS ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	143

Índice de Tablas

Tabla 1: "Infraestructura Turística, Comuna de Pinto"	11
Tabla 2: "Medios de Promoción de Alojamientos Turísticos, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"	15
Tabla 3: "Segmentación por Motivos del Viaje, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"	17
Tabla 4: "Segmentación según Sexo de los turistas, Provincia de Ñuble y Región del Biobío" ..	18
Tabla 5: "Segmentación según Edad de los turistas, Provincia de Ñuble y Región del Biobío" ..	18
Tabla 6: "Segmentación según Nivel Educativo de los turistas, Prov. Ñuble y Región del Biobío"	18
Tabla 7: "Procedencia de los turistas nacionales, Temporada Alta y Temporada Baja"	19
Tabla 8: "Procedencia de los turistas Extranjeros, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja" ..	19
Tabla 9: "Constitución del Grupo de Viaje, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"	20
Tabla 10: "Preferencias de Alojamientos, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"	20
Tabla 11: "Estadías Promedio según Tipo de Establecimiento de Alojamiento Turísticos,	20
Tabla 12: "Preferencias de Alimentación en Desayuno, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"	21
Tabla 13: "Preferencias de Alimentación en Almuerzo, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"	21
Tabla 14: "Preferencias de Alimentación en Cena, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"	21
Tabla 15: "Satisfacción de Clientes que visitan la Provincia del Ñuble I"	22
Tabla 16: "Satisfacción de Clientes que visitan la Provincia del Ñuble II"	22
Tabla 17: "Gasto Promedio Individual Diario en Actividades Turísticas, Provincia de Ñuble, ...	23
Tabla 18: "Segmentación de Turistas, Municipalidad de Pinto"	23
Tabla 19: "Comunas de nueva Región del Ñuble"	26
Tabla 20: "Horarios de Transporte Público en comuna de Pinto"	30
Tabla 21: "Detalle de Alojamientos Turísticos existentes en Comuna de Pinto"	32
Tabla 22: "Detalle de Restaurantes existentes en la comuna de Pinto"	33
Tabla 23: "Llegadas de Turistas a la provincia de Ñuble según Segmentos de CEGESTUR, 2014-2015"	45
Tabla 24: "Gasto Promedio y Características de los Segmentos CEGESTUR"	46
Tabla 25: "Motivaciones de Viajes para cada Segmento CEGESTUR"	46
Tabla 26: "Precios Alojamiento - Cabañas BordeAndino"	58
Tabla 27: "Precios Alojamiento - Resort Nevados de Chillán"	60
Tabla 28: "Ingresos Anuales por Programas de Alojamiento Turístico"	62
Tabla 29: "Ingresos Anuales por las distintas categorías de producto"	62
Tabla 30: "Capacidad en m2 de Unidades Habitacionales del Lodge"	72
Tabla 31: "Capacidad en m2 de Instalaciones del Lodge"	73
Tabla 32: "Tabla Resumen de Cotizaciones"	73
Tabla 33: "Requerimientos de Inversión en Obras"	73
Tabla 34: "Resumen de Inversiones y Depreciación en Mobiliario y Equipamiento"	74
Tabla 35: "Resumen de Reinversiones necesarias en Lodge durante los primeros 10 años"	74
Tabla 36: "Resumen de Inversiones y Depreciación en Lodge, durante los primeros 10 años"	75
Tabla 37: "Costos de Venta en Restaurante del Lodge"	75
Tabla 38: "Utilización de Agencias de Viaje para Segmentos Objetivos"	75
Tabla 39: "Ingresos de Programas Full por Unidad Habitacional"	76
Tabla 40: "Costos de Venta de Programas Full por Unidad Habitacional"	76

Tabla 41:"Resumen de Costos de Venta y Gastos Fijos de Suministros del Lodge"	76
Tabla 42:"Gastos Fijos de Renovación de Utensilios y otros elementos"	76
Tabla 43:"Resumen de Costos de Venta y Gastos Fijos Totales Anuales"	77
Tabla 44:"Descripciones de cargo Gerente General y Contador"	79
Tabla 45:"Descripción de cargos asociados a la Administración del Alojamiento"	80
Tabla 46:"Descripción de cargos asociados a la Administración de las Actividades"	81
Tabla 47:"Dotación del Lodge según Temporada"	82
Tabla 48:"Estructura de Rentas por Temporada"	82
Tabla 49:"Costos Sueldos Brutos de Planilla del Lodge"	83
Tabla 50:"Costos Empresariales de los Recursos Humanos del Lodge"	83
Tabla 51:"Flujo de Caja sin Gastos Financieros del Proyecto"	85
Tabla 52:"Flujo de Caja incluyendo los Gastos Financieros del Proyecto"	89
Tabla 53: "Restricciones Arquitectónicas Mínimas para Lodges"	117
Tabla 54: "Restricciones Arquitectónicas Mínimas para Hoteles"	117
Tabla 55: "Comparación Servicios Generales Mínimos de Hoteles y Lodges"	118
Tabla 56: "Comparación Servicios de Atención Mínimos de Hoteles y Lodges"	118
Tabla 57: "Comparación Servicios de Alimentos y Bebidas Mínimos de Hoteles y Lodges"	118
Tabla 58: "Comparación Servicios de Entretenimiento Mínimos de Hoteles y Lodges"	119
Tabla 59: "Comparación Servicios de Unidades Habitacionales Mínimos de Hoteles y Lodges"	
.....	120
Tabla 60: "% de utilización pronosticado de los diferentes programas de alojamiento"	128
Tabla 61:"Ingresos Mensuales por Programas de Alojamiento Turístico"	129
Tabla 62:"Ingresos Mensuales por las distintas categorías de producto"	129
Tabla 63:"Detalle de Inversiones y Depreciación en Mobiliario y Equipamiento"	141

Índice de Ilustraciones y Gráficos

Ilustración 1: "Comunas de Nueva Región del Ñuble"	27
Ilustración 2: "Cabañas BordeAndino"	34
Ilustración 3: "Resort Nevados de Chillán"	36
Ilustración 4: "Contorno del Terreno y Bosque Nativo de la Plaza del proyecto"	54
Ilustración 5: "Contorno y Senderos de la Plaza"	54
Ilustración 6: "Modelo Teórico Cadena de Valor, Michael Porter"	63
Ilustración 7: "Cadena de Valor Integrada"	65
Ilustración 8: "Simbología Diagramas de Flujo de Procesos"	66
Ilustración 9: "Proceso General a desarrollar en el Lodge"	66
Ilustración 10: "Organigrama de Personal del Lodge"	78
Ilustración 11: "Fotografía de Terreno y Vista del Valle del Ñuble"	94
Ilustración 12: "Fotografía de Terreno con Vista a Montaña y Volcán"	94
Ilustración 13: "Foto Satelital del Terreno"	94
Ilustración 14: "Parque de Aguas Termales"	116
Ilustración 15: "Parque de Bicicletas de Montaña"	116
Ilustración 16: "Pistas de Esquí"	116
Ilustración 17: "Diagrama de Proceso de Reserva"	130
Ilustración 18: "Diagrama de Proceso de Check-In"	131
Ilustración 19: "Diagrama de Proceso de Limpieza"	132
Ilustración 20: "Diagrama de Procesos de Actividades al Interior del Establecimiento"	133
Ilustración 21: "Diagrama de Procesos de Actividades al Exterior del Establecimiento"	134
Ilustración 22: "Diagrama de Procesos del Restaurante"	135
Ilustración 23: "Diagrama de Procesos de Check-Out"	136
Ilustración 24: "Diagrama de Procesos de Compras y Contratos"	137
Gráfico 1: "Llegadas de Turistas a Chile según Residencia, año 2015"	6
Gráfico 2: "Llegadas de Turistas a Chile según Establecimiento, 2015"	7
Gráfico 3: "Llegadas de Turistas a la región del Biobío según residencia, 2015"	7
Gráfico 4: "Llegadas de Turistas Nacionales a Chillán y Valle Las Trancas, 2014-2015"	8
Gráfico 5: "Llegadas de Turistas Extranjeros a Chillán y Valle Las Trancas, 2014-2015"	8
Gráfico 6: "Tasa de Ocupación Establecimientos Alojamiento, Provincia del Ñuble, 2014-2015"	9
Gráfico 7: "Unidades Habitacionales Existentes, Región del Biobío, 2014-2015"	10
Gráfico 8: "Plazas Ofertadas, Región del Biobío, 2014-2015"	10
Gráfico 9: "Número Trabajadores Promedio por Establecimiento, Provincia del Ñuble, 2013" ..	12
Gráfico 10: "Dominio de Idiomas en Empresas Turísticas, Provincia del Ñuble, 2013"	12
Gráfico 11: "Período Funcionamiento Establecimientos Turísticos, Provincia del Ñuble, 2013" ..	12
Gráfico 12: "Convenios Comerciales con Instituciones Públicas, Provincia del Ñuble, 2013"	13
Gráfico 13: "Convenios Comerciales con Instituciones Privadas, Provincia del Ñuble, 2013" ...	13
Gráfico 14: "Uso de Programas Medioambientales, Provincia del Ñuble, 2013"	14
Gráfico 15: "Patente de Turismo, Provincia de Ñuble, 2013"	14
Gráfico 16: "Instalaciones para Discapacitados, Provincia del Ñuble, 2013"	15
Gráfico 17: "Tamaño de segmentos identificados por CEGESTUR"	25
Gráfico 18: "Llegada de Turistas a Chile, 2008-2015"	28
Gráfico 19: "Nº Llegadas y Distribución de los Segmentos Objetivos"	47

1. Introducción

En el presente trabajo de Tesis se desarrollará un plan de negocios para la implementación de un futuro establecimiento de alojamiento turístico¹, el cual se emplazará en la comuna de Pinto, provincia del Ñuble, región del Biobío. La idea central es generar un plan de negocios que permita emprender un proyecto que ofrezca un producto turístico dadas las grandes posibilidades que actualmente tiene este rubro económico en esta zona.

Este plan de negocios estará dirigido a un inversionista interesado en generar una empresa turística que opere en la zona, para lo cual deberá seguir los lineamientos indicados en el plan de negocio que se desarrollará en este trabajo. Cabe señalar, que el dueño de este futuro proyecto cuenta actualmente con un terreno en el sector de Loma Alta, comuna de Pinto, el cual posee una superficie de 10 hectáreas, y en el cual se presentan una gran cantidad de árboles nativos, formando zonas de bosque nativo, los cuales presentan una gran densidad de flora y fauna autóctona de la zona. A su vez, este terreno se encuentra a metros del río Chillán, en el cual se pueden desarrollar actividades recreativas y deportivas, con el objetivo de aprovechar la rica biosfera existente en la zona. Otra de las grandes ventajas de este terreno, es su cercanía a lugares de alta riqueza turística, ubicándose a sólo 42 kilómetros de las Termas de Chillán, y de atractivos como la “Reserva Natural Huemules de Niblinto” y la “Reserva Ñuble”, y encontrándose a su vez, a sólo 40 kilómetros de la ciudad de Chillán, la cual se convertirá en la capital de la nueva Región del Ñuble, a partir del 06 de septiembre del año 2018.

El lugar destaca por cuatro atributos relevantes: paisajes, tranquilidad (descanso), calidad del entorno natural y cercanía a importantes atractivos turísticos de la zona. La idea es aprovechar el activo que posee este inversionista para desarrollar esta oportunidad de negocio.

En el Anexo 14.1, se incluyen algunas fotografías del terreno donde se realizará este proyecto de alojamiento turístico.

¹ Norma Chilena 2760, 2013. Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico

1.1. Descripción del Tema y Preguntas Clave a Responder

La intención del presente estudio será desarrollar un modelo de negocios que permita la implementación de un establecimiento de alojamiento turístico en la comuna de Pinto, Chillán, en el cual se ofrecerán servicios complementarios al turismo, con el objetivo de crear una experiencia única y diferenciadora a los clientes que acudan a este lugar.

Algunas preguntas claves a responder son las siguientes:

- ¿Qué tipo de establecimiento de alojamiento turístico se implementará? La Norma Chilena 2760, 2013, sobre “Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico”, identifica varios tipos de establecimientos turísticos que es posible implementar, entre los que se cuentan:
 - Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge,
 - Hoteles u Hostales
 - Complejos Turísticos o Resort
 - Hospedaje Rural
 - Cabañas
 - Entre otros.
- ¿Qué tipo de servicios complementarios se entregará a los turistas?
 - Revisar los tipos de comidas que se ofrecerán a los clientes en el lugar.
 - Implementación de senderos para realizar Trekking.
 - Guías y recorridos para niños y adultos, con el objetivo de aprender a identificar la flora y fauna del lugar.
 - Tour a “Salto del Río Chillán”, que incluirá servicio de arriendo de bicicletas y servicio de almuerzo (asado), una vez terminado el recorrido.
 - Tours o Transporte a “Reserva Ñuble” y “Reserva Natural Huemules de Niblinto”.
 - Transporte a “Termas de Chillán” o a las ciudades de Chillán o Concepción.
- Se debe revisar cuales son los precios máximos que se pueden ofertar por el servicio de alojamiento, así como de los servicios complementarios que se implementarán en el establecimiento de alojamiento turístico.
- Determinar en detalle los niveles de inversión en activos fijos y capital de trabajo para el desarrollo del modelo de negocios. Además, se deben revisar las oportunidades de financiamiento público y privado, al cuál es posible acceder para la implementación del proyecto.
- Realizar estudios de factibilidad del proyecto tanto en sus aspectos financieros y estratégicos, como en los operativos, comerciales y legales.

1.2. Alcance del Tema a Abordar

Se realizará un Plan de Negocios desarrollando las siguientes etapas:

- Análisis de la Situación Actual
- Análisis del Entorno de la Industria
- Modelo de Negocios
- Plan de Marketing
- Plan de Operaciones
- Plan de Recursos Humanos
- Evaluación de Factibilidad Técnica-Económica
- Plan de Financiamiento

El plan de negocios a desarrollar tiene definida la localización del centro turístico que ofrecerá un paquete de servicios a turistas, a partir de un terreno de 10 hectáreas ubicada en la comuna de Pinto, y a sólo 40 kilómetros de la ciudad de Chillán. Esta zona es privilegiada en términos de atractivos turísticos y por sus condiciones naturales las cuales son muy apreciadas por todos los turistas en general.

El establecimiento de alojamiento turístico se enfocará principalmente en el segmento de turistas que busquen “Vacaciones, Recreo y Ocio”, los cuales representan el 80.4% de los turistas que visitan la Provincia de Ñuble en Temporada Alta, y un 59,5% de los turistas en Temporada Baja.

1.3. Resultados Esperados

A través de esta tesis, se espera determinar la factibilidad de un plan de negocios, así como los flujos económicos esperados, al implementar un establecimiento de alojamiento turístico en la comuna de Pinto, Chillán. Cabe señalar, que el análisis financiero deberá determinar además las necesidades de capital en activo fijo y capital de trabajo necesarios para la correcta ejecución del proyecto, así como los flujos esperados al implementar el modelo de negocios.

2. Objetivos

2.1. Objetivos Generales

Desarrollar un plan de negocios para la implementación de un establecimiento de alojamiento turístico, que permita a su vez comercializar servicios a turistas con el objetivo de aprovechar las cualidades diferenciadoras del terreno que se posee como activo fijo.

2.2. Objetivos Específicos

Determinar el tipo de establecimiento de alojamiento turístico que se implementará, según La Norma Chilena 2760, 2013, sobre “Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico”. Algunos tipos de establecimientos turísticos que es posible implementar en este lugar son:

- Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge,
- Hoteles u Hostales
- Complejos Turísticos o Resort
- Hospedaje Rural
- Cabañas
- Camping
- Entre otros.

Determinar el mix de servicios que se entregará a los turistas. Entre las opciones actuales se cuentan:

- Revisar los tipos de comidas que se ofrecerán a los clientes en el lugar.
- Revisar la implementación de senderos para realizar Trekking.
- Contar con guías y recorridos para niños y adultos, con el objetivo de aprender a identificar la flora y fauna del lugar.
- Revisar la opción de ofrecer tours al “Salto del Río Chillán”, que incluirá servicio de arriendo de bicicletas y servicio de almuerzo (asado), una vez terminado el recorrido.
- Revisar la opción de ofrecer tours o el transporte directo a “Reserva Ñuble” y “Reserva Natural Huemules de Niblinto”.
- Revisar la opción de ofrecer tours o el transporte a “Termas de Chillán” o a las ciudades de Chillán o Concepción.

Se debe revisar cuales son los precios máximos que se pueden ofertar por el servicio de alojamiento, así como de los servicios complementarios que se implementarán en el establecimiento de alojamiento turístico.

Determinar en detalle los niveles de inversión en activos fijos y capital de trabajo para el desarrollo del modelo de negocios. Además, se deben revisar las oportunidades de financiamiento público y privado, a los cuales es posible acceder para la implementación del proyecto.

3. Metodología

La metodología seleccionada está basada en la tesis “Plan de Negocios de un Centro Turístico en Punucapa, Valdivia”, desarrollada por Andrés Hofer durante el año 2010, en el cual se consideran las siguientes etapas:

- **Análisis de la Situación Actual**, el cual comprende el análisis externo para caracterizar el mercado del turismo en la zona, así como determinar el posible mercado objetivo.
- **Análisis del Entorno de la Industria**, en donde se identificarán las oportunidades y las amenazas asociadas a esta oportunidad de negocio.
- **Determinación del Modelo de Negocio**, en donde se realizará una definición de la Estrategia, así como de la Misión y Visión del proyecto.
- **Plan de Marketing**, en donde se definirá la estrategia de marketing de la empresa, respecto a la segmentación, targeting y posicionamiento en el mercado objetivo seleccionado. Además, se utilizará la metodología de las 4P, en donde se definirá el paquete turístico a ofrecer (producto/servicio), las políticas de precio, la plaza (definida de antemano en la comuna de Pinto, Chillán) y la promoción.
- **Plan de Operaciones**, en donde se utilizarán las metodologías de gestión de operaciones, para realizar el diseño del establecimiento de alojamiento turístico y de sus servicios asociados.
- **Plan de Recursos Humanos**, en donde se analizarán las características y habilidades necesarias que debe tener el personal, para proveer los servicios turísticos que se requieren.
- **Evaluación de Factibilidad Técnica y Económica**, en donde se utilizará la metodología de evaluación privada de proyectos para determinar la viabilidad económica del modelo de negocios, para así poder determinar rentabilidad sobre la inversión, así como conocer las necesidades de flujo de caja, indicadores de evaluación de proyectos, análisis de sensibilidad, cálculo de rentabilidad sobre inversión, etc.
- **Plan de Financiamiento**, en donde se utilizará la metodología de análisis financiero, pero determinar las necesidades de Capital Social y Financiamiento Externo, necesarios para la implementación del proyecto.

4. Descripción del Mercado

4.1. Análisis del Mercado

Según el Informe de Estadísticas de Establecimientos de Alojamiento Turísticos del año 2015, el cual fue desarrollado por SERNATUR (Servicio Nacional de Turismo) y el INE (Instituto Nacional de Estadísticas), la región del Biobío presentó 614.497 llegadas² durante el año 2015, lo que correspondió a su vez a 1.099.019 pernoctaciones³, equivalente al 6,7% del total nacional. Es importante destacar que del total de turistas que llegaron a la región del Biobío durante el año 2015, el 92% correspondió a turistas nacionales y un 8% a turistas internacionales. A continuación, se muestra un detalle de las llegadas según residencia de los turistas y del tipo de establecimiento en donde se alojaron, en las cinco regiones que más recibieron turistas durante el año 2015:

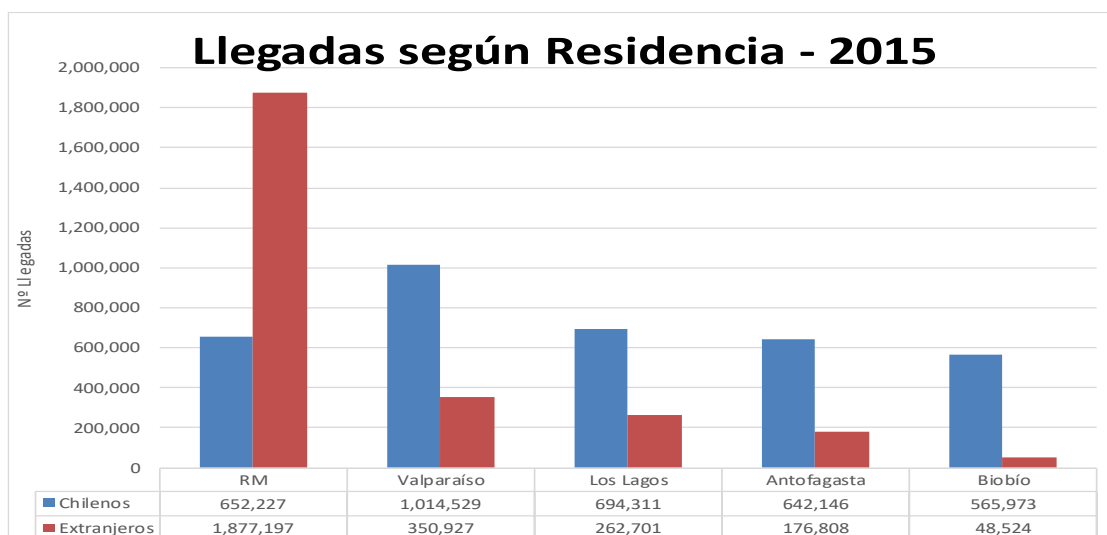


Gráfico 1: “Llegadas de Turistas a Chile según Residencia, año 2015”

A partir del gráfico anterior, se puede observar que la Región Metropolitana es la que recibe la mayor cantidad de turistas extranjeros con 1.877.197 llegadas durante el año 2015, correspondiente al 58% del total nacional. A su vez, la Región de Valparaíso es la que recibe la mayor cantidad de turistas nacionales con 1.014.529 llegadas durante el año 2015, equivalente al 17% del total nacional. En particular, durante el año 2015 la región del Biobío recibió a 565.973 turistas nacionales, correspondientes al 9,5% del total nacional, y a su vez, recibió 48.524 turistas extranjeros, correspondientes al 1,5% del total nacional.

² **Llegadas:** Corresponde al número total de pasajeros (chilenos y extranjeros) que realizan una o más Pernoctaciones seguidas en el mismo establecimiento de alojamiento turístico. La llegada de pasajeros se clasifica según el origen de la región de residencia (chilenos) o país de residencia (extranjeros)

³ **Pernoctaciones:** Corresponde al número total de noches que los pasajeros se alojan en el establecimiento de alojamiento turístico. Al igual que las llegadas, se clasifican según lugar de residencia.

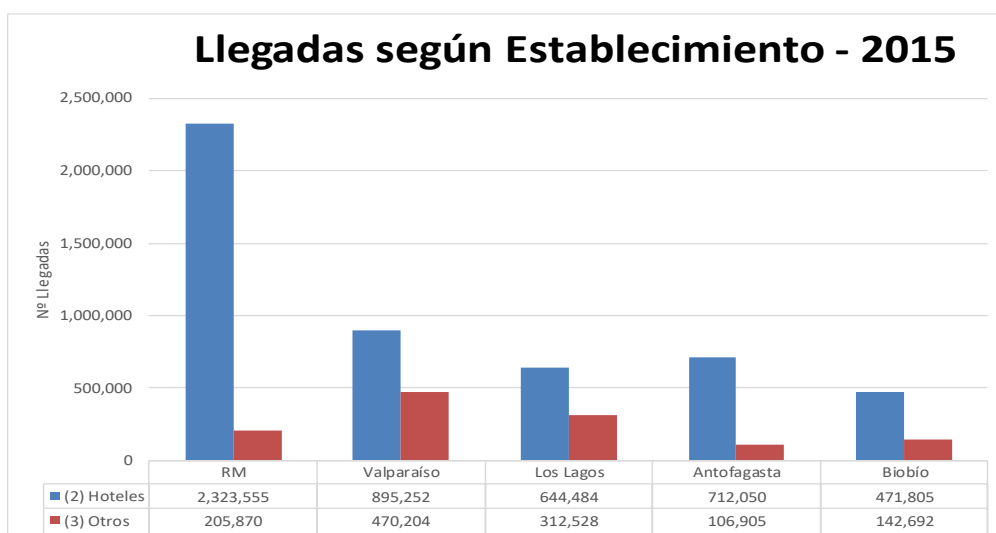


Gráfico 2: "Llegas de Turistas a Chile según Establecimiento, 2015"

Al analizar las llegadas de turistas de acuerdo al establecimiento en donde se alojan, se puede indicar que los Hoteles, incluidos los Apart-Hotel, son los que reciben la mayor cantidad de turistas en las principales regiones de nuestro país. En particular, durante el año 2015 la región del Biobío recibió a 471.805 turistas en hoteles o apart-hoteles y a 142.692 turistas en hostales, hosterías, residenciales, cabañas, centros turísticos, centros de naturaleza, hospedaje rural o similares.

A partir de la información de las llegadas de turistas a la región del Biobío durante el año 2015, fue posible desarrollar el siguiente gráfico:

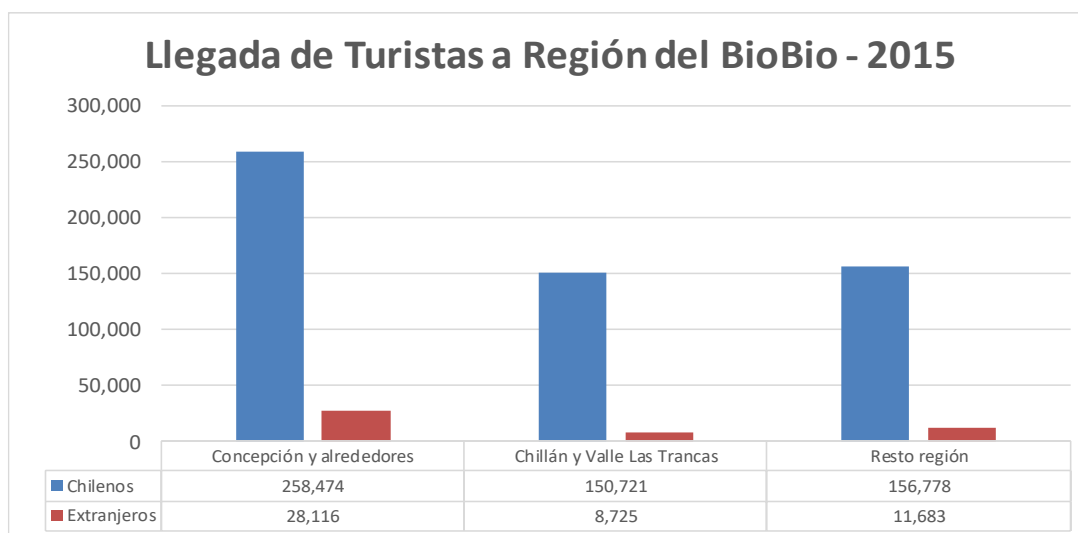


Gráfico 3: "Llegas de Turistas a la región del Biobío según residencia, 2015"

A partir del gráfico anterior, fue posible determinar que la ciudad de Concepción y sus alrededores recibió al 46% de los turistas nacionales y extranjeros que llegaron a la región del Biobío durante el año 2015. Por otra parte, la ciudad de Chillán y el Valle de las Trancas recibió al 26% del total de turistas nacionales y extranjeros que llegaron a la región.

Por otra parte, al analizar las llegadas de turistas nacionales e internacionales durante los años 2014 y 2015, al destino en donde se emplazará el establecimiento turístico desarrollado en esta tesis, correspondiente al sector de Chillán y al Valle de Las Trancas, fue posible obtener los siguientes resultados:

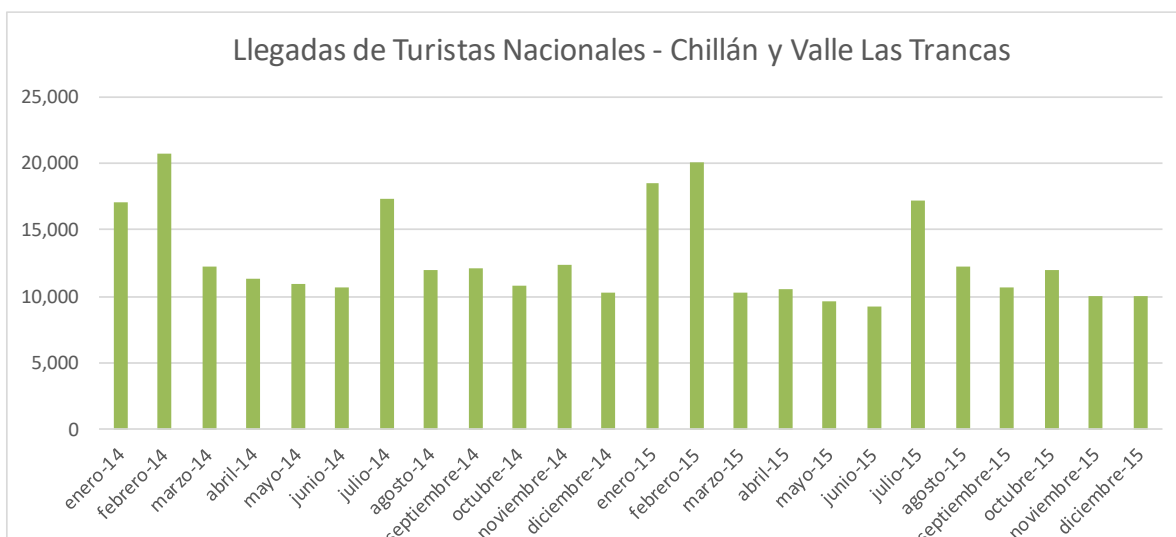


Gráfico 4: "Llegadas de Turistas Nacionales a Chillán y Valle Las Trancas, 2014-2015"

Al observar el gráfico anterior, se puede apreciar que los turistas nacionales llegan al destino de "Chillán y el Valle de las Trancas" principalmente en los meses de temporada alta (enero y febrero), y durante el mes de julio (temporada baja) debido a las vacaciones de invierno de los escolares. En particular, durante los años 2014 y 2015, llegaron 12.866 turistas nacionales como promedio mensual al sector de "Chillán y al Valle de las Trancas", presentándose un promedio de 19.133 turistas en los meses de enero y febrero, correspondiente a la Temporada Alta; y 14.718 turistas nacionales promedio en los meses de julio y agosto, correspondientes a la Temporada Baja.

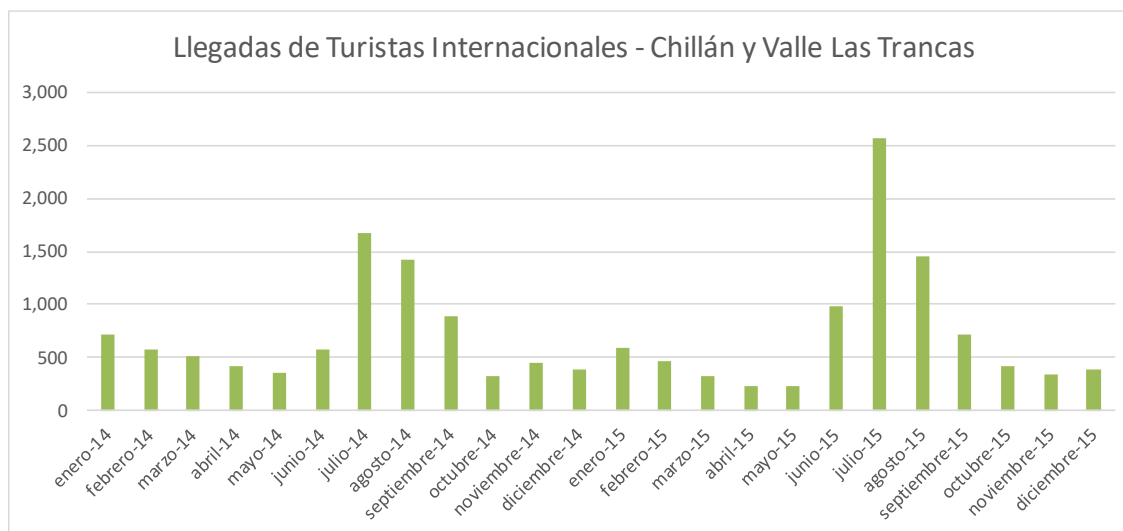


Gráfico 5: "Llegadas de Turistas Extranjeros a Chillán y Valle Las Trancas, 2014-2015"

Por otra parte, se puede apreciar que los turistas internacionales llegan al destino de “Chillán y el Valle de las Trancas” principalmente en los meses de invierno (junio, julio, agosto y septiembre), debido a la presencia de nieve en el sector y a la apertura de los centros de esquí de la zona. En particular, durante los años 2014 y 2015, llegaron 710 turistas internacionales como promedio mensual al sector de “Chillán y al Valle de las Trancas”, presentándose un promedio de 1.780 turistas en los meses de julio y agosto, correspondiente a la Temporada Baja.

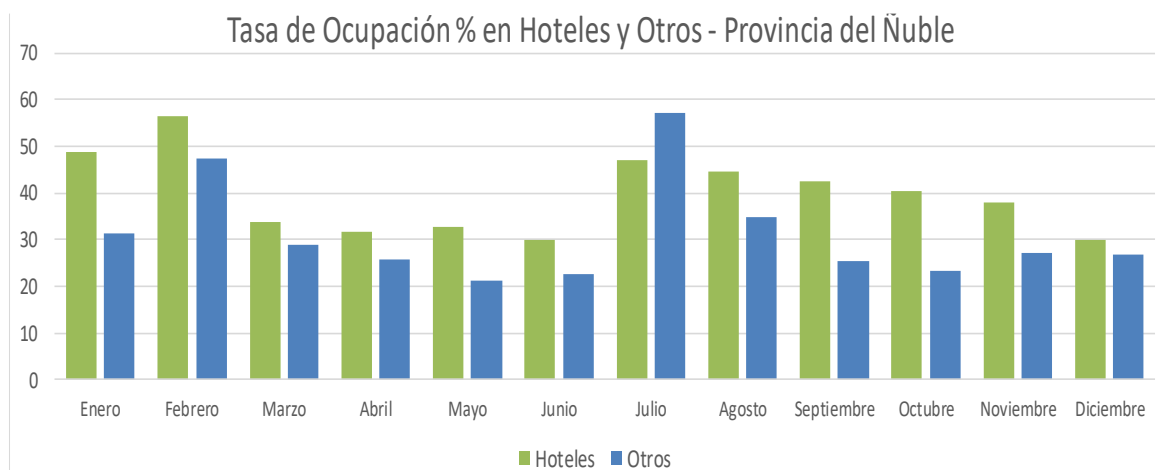


Gráfico 6: "Tasa de Ocupación Establecimientos Alojamiento Turístico, Provincia del Ñuble, 2014-2015"

Finalmente, respecto a la tasa de ocupación de los establecimientos de alojamiento turístico, se puede apreciar que los hoteles tienen una tasa de ocupación superior a otros tipos de alojamiento durante la mayor parte del año, teniendo en promedio una tasa de ocupación de un 40% respecto a un 31% de otros tipos de establecimientos. Por el contrario, durante el mes de Julio la tasa de ocupación es dominada por otros tipos de establecimiento como cabañas, campings y residenciales con un 57,3% de ocupación, respecto a un 47% de ocupación de los hoteles.

4.2. Perfil de la Oferta Turística – Provincia del Ñuble, Región del Biobío

Según el Informe de Estadísticas de Establecimientos de Alojamiento Turísticos del año 2015, el cual fue desarrollado por SERNATUR (Servicio Nacional de Turismo) y el INE (Instituto Nacional de Estadísticas), la región del Biobío presenta una capacidad de 5.857 unidades de alojamiento como promedio, equivalentes a 15.105 plazas, de las cuales el 64% corresponde a hoteles o apart-hoteles y el 36% corresponde a hostales, hosterías, residenciales, cabañas, centros turísticos, centros de naturaleza, hospedaje rural o similares. A su vez, al analizar la capacidad de alojamiento al interior de la región del Biobío se observan los siguientes resultados:

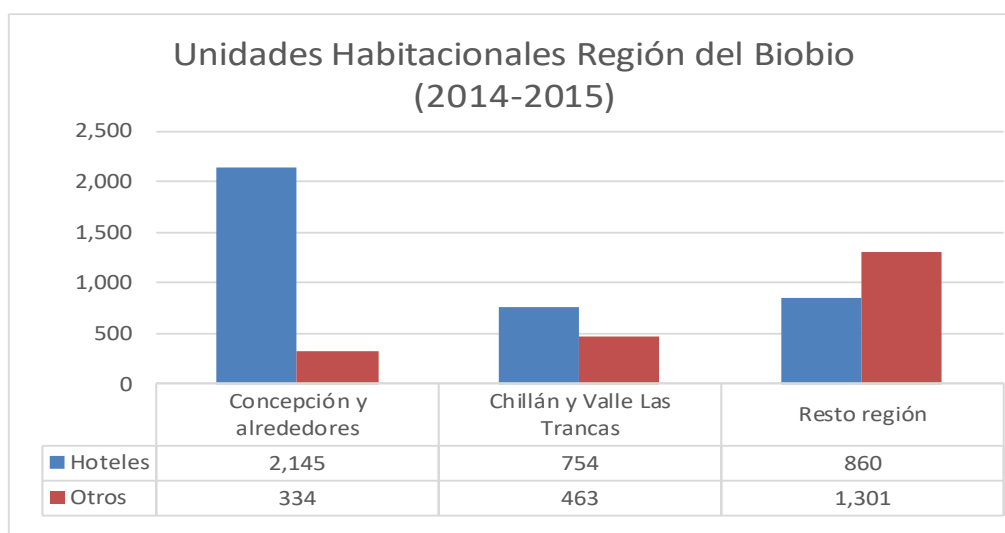


Gráfico 7: "Unidades Habitacionales Existentes, Región del Biobío, 2014-2015"

A partir del gráfico anterior es posible indicar que, dentro de la región del Biobío, Concepción y sus alrededores es la zona que más unidades habitacionales tiene disponible en hoteles con un promedio de 2.145 habitaciones, equivalentes al 57% de la capacidad hotelera de la región. Por otra parte, el sector denominado como el “resto de la región” es el que presenta una mayor capacidad de unidades habitacionales distintas de hoteles, como hostales, residenciales, cabañas, centros turísticos, centros de naturaleza, hospedaje rural entre otros.

Cabe señalar, que el sector de Chillán y el Valle Las Trancas presenta una capacidad de 754 unidades habitacionales⁴ en hoteles, correspondientes al 20% de la capacidad hotelera de la región. A su vez, existen 463 unidades habitacionales en otros establecimientos de alojamiento turísticos, equivalentes al 22% de la capacidad regional.

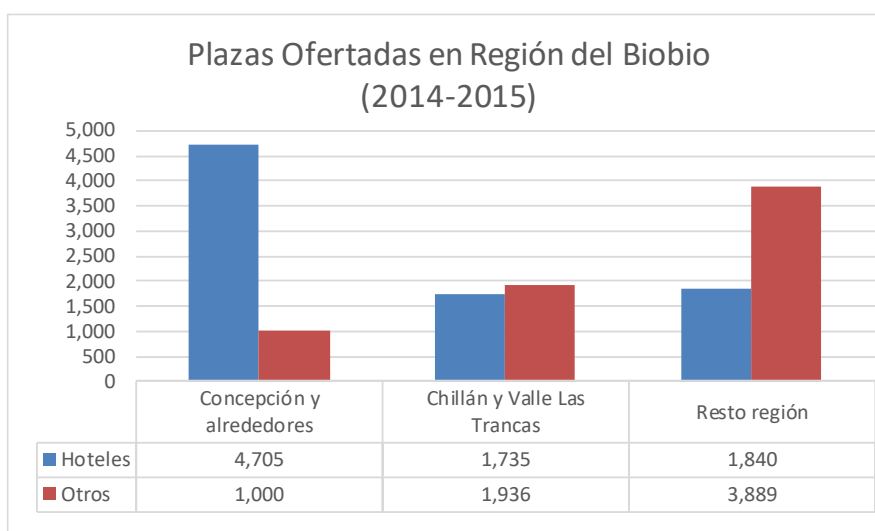


Gráfico 8: "Plazas Ofertadas, Región del Biobío, 2014-2015"

⁴ Las unidades habitacionales se definen como la cantidad de habitaciones que posee un alojamiento turístico, las cuales pueden tener distintas capacidades dependiendo de la cantidad de plazas disponibles que éstas posean.

El gráfico anterior muestra la cantidad de plazas ofertas al interior de la región del Biobío, observándose que se mantiene la tendencia indicada con las unidades habitacionales, en donde el sector de Concepción y alrededores presenta 4.705 plazas disponibles equivalentes al 57% del total regional en hoteles. Respecto a otros tipos de establecimientos de alojamiento, se observa que es el sector denominado como “Resto de la Región”, el que posee la mayor cantidad con 3.889 plazas ofertadas, equivalentes al 57% de la capacidad regional.

Cabe señalar, que el sector de Chillán y el Valle Las Trancas presenta una capacidad de 1.735 plazas⁵ en hoteles, correspondientes al 21% de la capacidad hotelera de la región. A su vez, existen 1.936 plazas en otros establecimientos de alojamiento turísticos, equivalentes al 28% de la capacidad regional.

A continuación, se muestra un detalle de la infraestructura turística de la comuna de Pinto:

Planta Turística	Nº	Observaciones
Establecimientos de Alojamiento	73	Aprox. 3700 camas
Restaurantes	11	Concentración mayor en Termas y Valle Las Trancas
Spa	6	Orientación a turistas de mayor poder adquisitivo
Locales de venta artesanía	5	No son permanentes
Operadores Turismo Aventura	10	Concentrados en sector las Termas y Valle Las Trancas
Guías turísticos	11	
Empresa de Transporte desde Chillán	1	Sólo 1 empresa de transporte rural
Agencias de Viaje	0	Algunos operadores cumplen la función
Infraestructura Turística		
Bombas de Bencina	3	
Cajero Automático	1	Sólo 1 en Pinto Urbano

Tabla 1: "Infraestructura Turística, Comuna de Pinto"

A partir de la información anterior, se puede observar que la planta e infraestructura turística de la comuna son bastante limitadas, a pesar de que el sector es considerado el destino de Montaña N°1 de Chile. Entre los mayores déficits de la comuna se tiene: la **no** existencia de agencias de viaje, así como la presencia de sólo 3 bombas de bencina y sólo 1 cajero automático para atender a todos los turistas que llegan al sector.

Por otra parte, a partir de la información recolectada por el Observatorio Turístico de la Región del Biobío durante el año 2013, fue posible obtener la siguiente información respecto a la oferta turística de la provincia del Ñuble:

⁵ Las plazas corresponden a la cantidad de camas disponibles al interior de las diferentes unidades habitacionales.

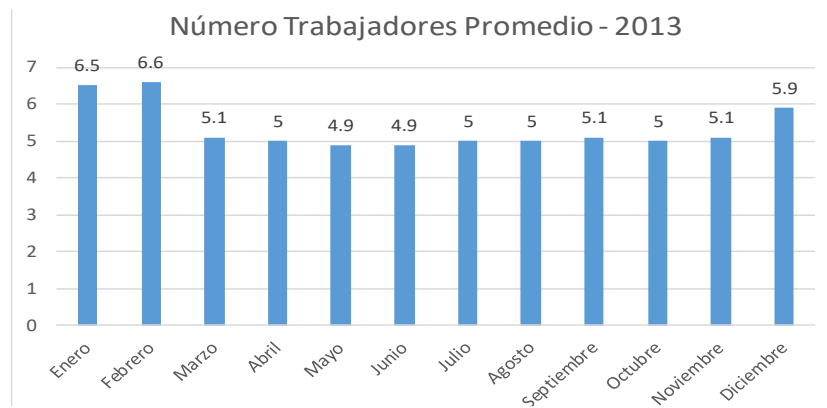


Gráfico 9: "Número Trabajadores Promedio por Establecimiento Turístico, Provincia del Ñuble, 2013"

Se observa que durante los meses de temporada alta (enero y febrero) existe un aumento en el número de trabajadores promedio que desempeñan labores en el sector turismo, pasando de un promedio mensual de 5,3 trabajadores por establecimiento a 6.6 durante enero y febrero.

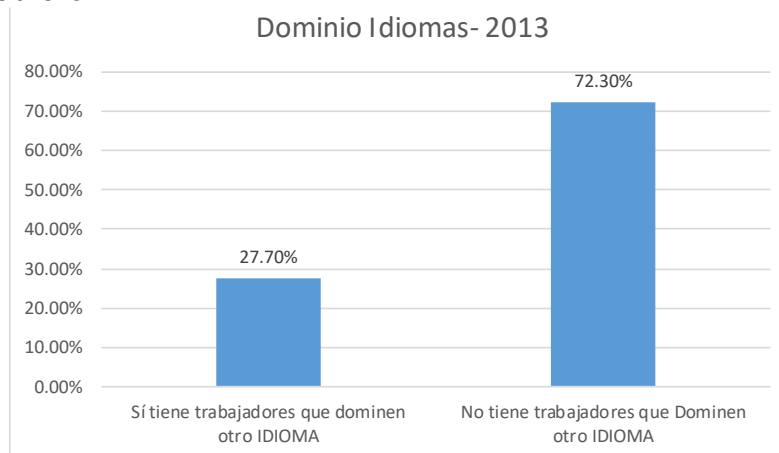


Gráfico 10: "Dominio de Idiomas en Empresas Turísticas, Provincia del Ñuble, 2013"

Respecto al dominio de otros idiomas, se observar que el 72.3% de los establecimientos no tiene trabajadores que dominen un segundo idioma, dejándolos sin posibilidades de entregar un servicio de calidad a los turistas extranjeros, lo que abre una puerta importante para comenzar a definir el público objetivo al cual se enfocará este proyecto.

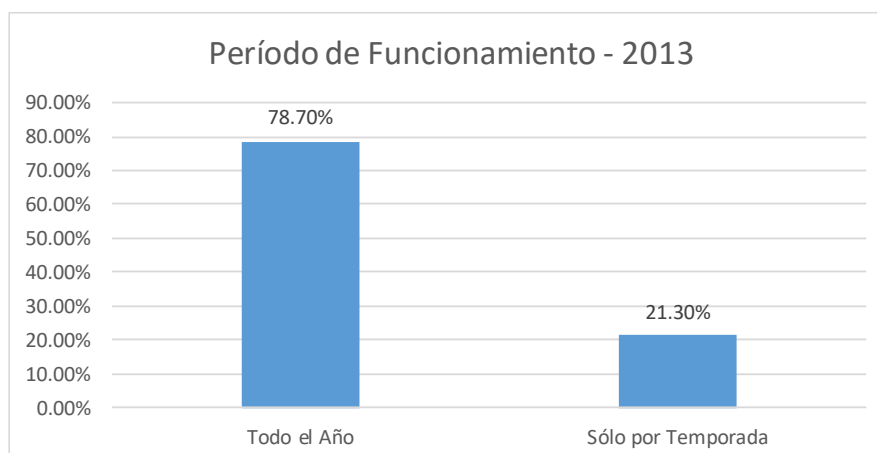


Gráfico 11: "Período de Funcionamiento Establecimientos Turísticos, Provincia del Ñuble, 2013"

Respecto al período de funcionamiento de los establecimientos turísticos, el 78.7% indica que opera durante todo el año, y sólo el 21,3% realiza actividades por temporada, ya sea verano o invierno.

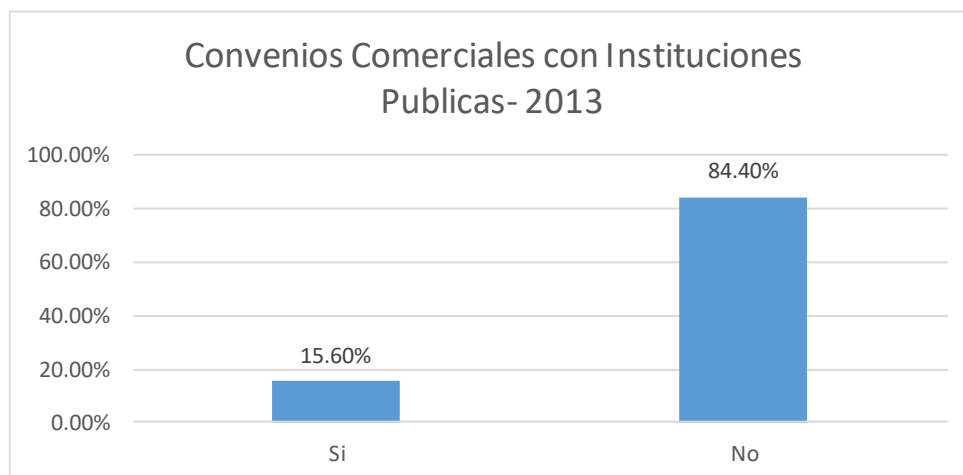


Gráfico 12: "Convenios Comerciales con Instituciones Públicas, Provincia del Ñuble, 2013"

Respecto a si los establecimientos turísticos generaron convenios comerciales con instituciones públicas durante el 2013, se observa que el 15,6% de los establecimientos sí lo hizo, siendo apoyados principalmente con financiamiento para el desarrollo de proyectos turísticos. En particular, el 12,1% de los establecimientos recibió aportes de Innova Chile, CORFO, Sercotec, Innova Regional u otros.

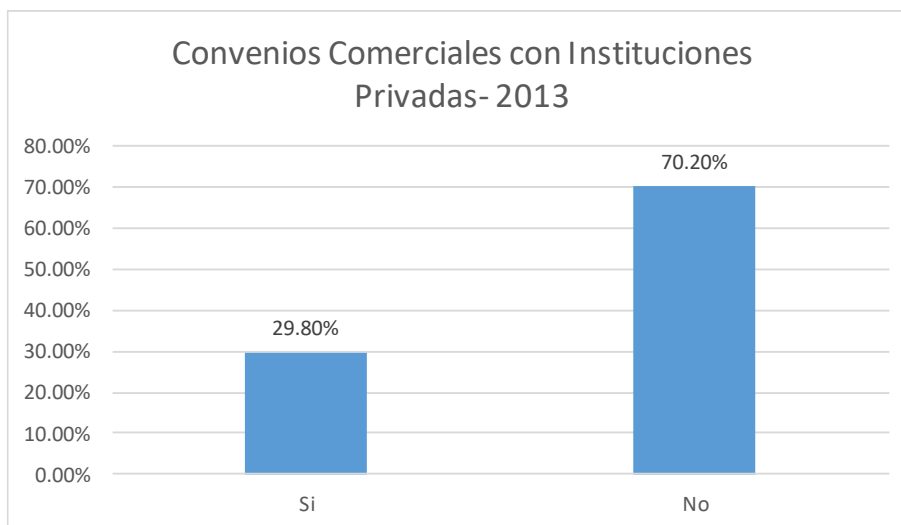


Gráfico 13: "Convenios Comerciales con Instituciones Privadas, Provincia del Ñuble, 2013"

Respecto a si los establecimientos turísticos generaron convenios comerciales con instituciones privadas durante el 2013, se observa que casi el 30% de los establecimientos sí lo hizo, siendo apoyados principalmente con financiamiento de bancos, empresas privadas o personas naturales, que quieran participar como socios en emprendimientos turísticos.

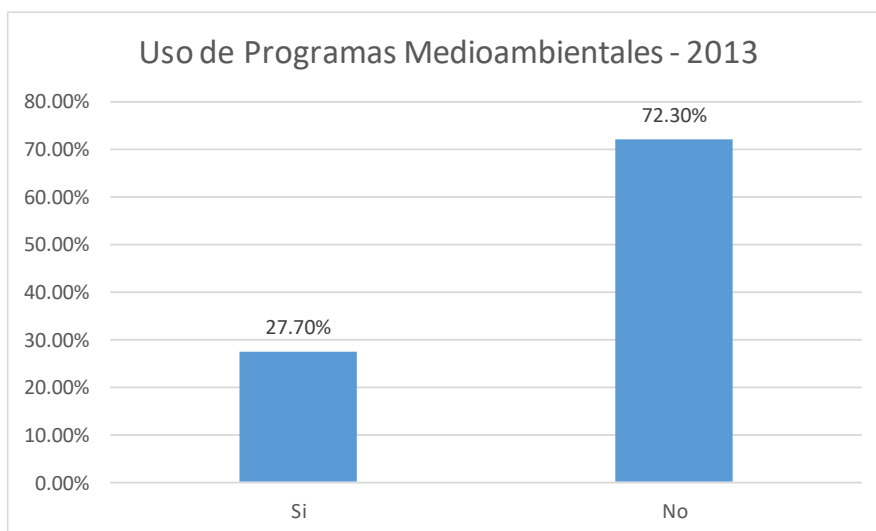


Gráfico 14: "Uso de Programas Medioambientales, Provincia del Ñuble, 2013"

Es importante mencionar, que el 72.3% de los establecimientos relacionados a actividades turísticas no cuenta con programas medioambientales, siendo que los ecosistemas de la provincia del Ñuble, ricos en biodiversidad de flora y fauna, son el principal atractivo para los turistas nacionales y extranjeros. En los capítulos posteriores, se analizará si la utilización de programas medioambientales son una característica diferenciadora que genere valor a los clientes, con el objetivo de revisar la factibilidad de implementar estos programas en el proyecto turístico.

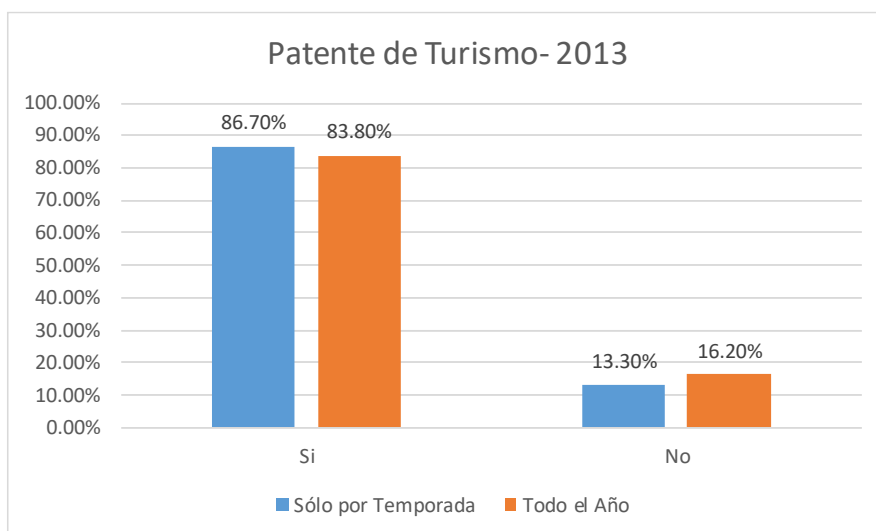


Gráfico 15: "Patente de Turismo, Provincia de Ñuble, 2013"

Otra característica importante a mencionar, es que el **16,2%** de los establecimientos turísticos que funcionan durante todo el año no cuentan con patente de turismo, siendo éste el trámite básico a realizar ante la municipalidad luego de obtener el permiso de edificación, por los que estos establecimientos turísticos estarían operando al margen de la legalidad.

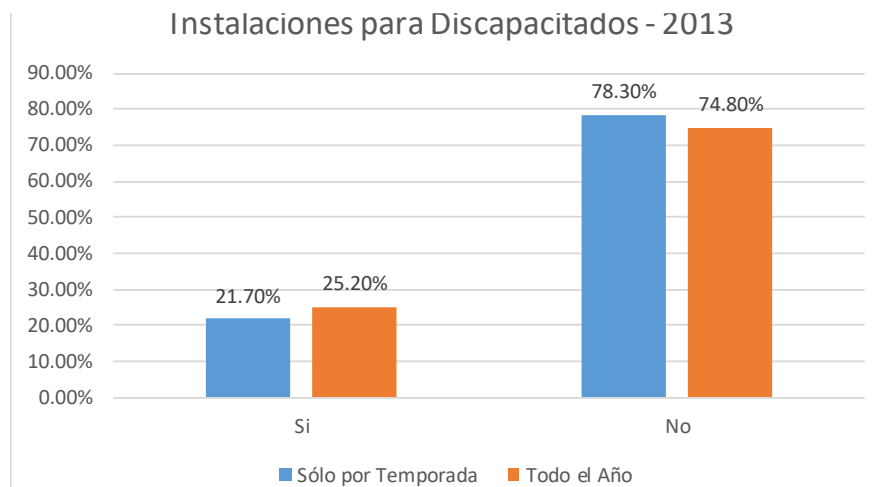


Gráfico 16: "Instalaciones para Discapacitados, Provincia del Ñuble, 2013"

Respecto a instalaciones para discapacitados, el 78,3% de los establecimientos que funciona por temporadas y el 74,8% de los establecimientos que opera durante todo el año, no es capaz de atender adecuadamente las necesidades de una persona con discapacidades. Cabe señalar, que al considerar la "Convención sobre los derechos de las personas con Discapacidad", se indica a la **accesibilidad**⁶ como el derecho a la real posibilidad de una persona de ingresar, transitar y permanecer en un lugar, de manera segura, confortable y autónoma. En el caso de los establecimientos de alojamiento turístico, significa asegurar que cualquier persona puede disfrutar de los espacios y servicios que en él se ofrecen, independientemente de su edad o grado de capacidades físicas o sensoriales. Para ello se deben cumplir una serie de especificaciones arquitectónicas indicadas en detalle en el "Manual de Accesibilidad Universal", desarrollo por la Corporación Ciudad Accesible.

Otras características de la oferta en la provincia del Ñuble, son las siguientes:

- A nivel regional 40.9% de la oferta en Alojamiento declara ofrecer servicios de Lavandería.
- A nivel regional un 70,7% de la oferta en alojamiento declara NO utilizar ningún medio de difusión de nivel internacional. El detalle de los medios de promoción de los establecimientos de alojamiento es el siguiente:

Medios de Promoción	Prov. Ñuble	Región Biobío
Internet	19.9%	41.0%
Recomendaciones Amigos y Familiares	17.4%	74.0%
Agencias de Viajes	0.0%	2.0%
Avisos Publicitarios o Guías Turísticas	0.0%	8.0%
Noticias y Reportajes	1.1%	14.0%
Otro Medio	3.4%	29.0%
Estuvo anteriormente en la región	53.2%	

Tabla 2: "Medios de Promoción de Alojamientos Turísticos, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"

⁶ <https://es.wikipedia.org/wiki/Accesibilidad>

- A nivel regional 82.2% de la oferta en alojamiento declara No poseer sala de reuniones en sus establecimientos.
- A nivel regional sólo un 6.5% de la oferta en alojamiento ofrece a sus huéspedes instalaciones habilitadas como centro de negocios o business center.
- Servicios Adicionales entregados de forma directa: A nivel regional un 68.8% de los establecimientos de alojamiento declaran NO brindar de manera directa otro servicio adicional relacionado a actividades del turismo, incluido servicios de restaurant o similares.
- Servicios Adicionales entregados mediante encadenamiento con otras empresas: A nivel regional un 86.6% de los establecimientos de alojamiento declaran NO utilizar servicios de otras empresas que realizan actividades relacionadas al turismo.

4.2.1. Declaración ZOIT Cordillera de Chillán y Laguna del Laja

Durante el año 2008, se declaró ZOIT (Zona de Interés Turístico Nacional) al área comprendida por la “Cordillera de Chillán y la Laguna de Laja” en la región del Biobío, con ello se establecen los siguientes puntos:

- Que el turismo constituya una de las principales actividades asociadas al desarrollo económico del territorio.
- Que la zona posee atractivos turísticos naturales, culturales y/o patrimoniales de jerarquía regional, nacional o internacional de acuerdo al Catastro de Atractivos Turísticos del Servicio.
- Que el territorio tiene una oferta turística, debidamente inscrita en el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos del Sernatur.
- Que se trata de un destino reconocido en las políticas y planificación turística nacional o regional de la Subsecretaría o Sernatur.

Con la Declaración de ZOIT a la Cordillera de Chillán, que incluye a la comuna de Pinto, se deja constancia de la importancia del turismo en la zona donde se emplazará el proyecto.

4.3. Perfil de la Demanda Turística – Provincia del Ñuble, Región del Biobío

La siguiente información fue obtenida por el Observatorio Turístico de la Región del Biobío durante los años 2014 y 2015, en donde se obtuvo información relevante de las características de los turistas en temporada alta (enero y febrero), así como en temporada baja (julio, agosto) en la provincia del Ñuble.

4.3.1. Segmentación según Propósito de la Visita

Al revisar el motivo de viaje de los turistas que llegan a la provincia del Ñuble, se pueden identificar claramente 3 segmentos, los cuales son:

- **Vacaciones, Recreo y Ocio**, este segmento corresponde a los turistas tradicionales, que utilizan el turismo como una forma de conocer y tener nuevas experiencias en lugares atractivos. Entre los tipos de turismos que se encuentran al interior de este segmento se encuentran: Turismo de descanso y esparcimiento (Turismo Vacacional), Turismo Familiar, Turismo de Salud, Turismo Religioso, Turismo de Naturaleza o Ecoturismo, Turismo Aventura, Agroturismo y Turismo Deportivo. En el Anexo XX, se encuentra la definición de estos tipos de turismo.
- **Visitas a Familiares y Amigos**, este segmento tiene que ver con aquellos turistas que tienen familiares en la provincia del Ñuble, y que pueden aprovechar sus viviendas como un lugar donde alojarse, mientras desarrollan actividades turísticas en la zona.
- **Profesionales y Negocios**, este segmento corresponde a los turistas que viajan a la región del Biobío, y en particular a la provincia del Ñuble, en búsqueda de oportunidades de negocios en la zona, así como para la participación en seminarios o congresos que se dicten en la región. Entre los tipos de turismo que se encuentran al interior de este segmento se encuentran: **Turismo de trabajo, de Negocios o de Convenciones, Turismo cultural y científico**, entre otros.

Motivos de Viaje a la Provincia	Temporada Baja		Temporada Alta	
	Provincia Ñuble	Regional	Provincia Ñuble	Regional
Vacaciones, Recreo y Ocio	59.50%	23.70%	80.40%	74.20%
Visitas a Familiares y Amigos	2.90%	4.70%	2.30%	2.20%
Profesionales y Negocios	34.90%	54.00%	10.10%	19.10%

Tabla 3: "Segmentación por Motivos del Viaje, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"

Respecto a los motivos del viaje, en Temporada Baja la Provincia de Ñuble presenta un 59,5% de turistas que viajan por motivos de vacaciones, recreo y ocio, lo cual es muy superior al promedio regional de sólo un 23,7%. De la misma forma, en Temporada Alta se incrementa el número de turistas que asiste a la provincia por vacaciones y ocio llegando a un 80,4%. Por el contrario, a nivel regional la provincia de Ñuble es la que presenta los menores niveles de turistas que viajan por motivos profesionales y de negocios, tanto en temporada alta como baja.

4.3.2. Segmentación según Factores Demográficos

Sexo Turistas	Temporada Alta	Temporada Baja
Hombres	51.90%	66.10%
Mujeres	48.10%	33.90%

Tabla 4: "Segmentación según Sexo de los turistas, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"

La variación en el sexo de los turistas para las diferentes temporadas, confirma la predominancia del género masculino como turista principal que visita la Región.

Rango Etario Turistas	%
0 a 14 años	17.20%
15 a 24 años	13.30%
25 a 29 años	11.10%
30 a 34 años	12%
35 a 44 años	18.60%
más de 45 años	27.80%

Tabla 5: "Segmentación según Edad de los turistas, Provincia de Ñuble y Región del Biobío"

La provincia de Ñuble concentra a un 46,4% de sus turistas en un rango etario que supera los 35 años. Siendo el rango etario de niños de 0 a 14 años el tercer grupo predominante con un 17.2%, casi 6 puntos porcentuales por encima del promedio regional en dicho rango, lo que da cuenta de la importancia del turismo familiar en la provincia.

Nivel Educacional de los Turistas	Prov. Ñuble	Región Biobío
Educación Básica	2.9%	3.2%
Educación Media Científico o Humanista	9.9%	9.8%
Media Técnico Profesional	13.7%	9.4%
Técnico de Nivel Superior	13.7%	16.8%
Profesional	44.5%	48.8%
Postítulo	6.2%	4.8%
Magister	6.3%	4.8%
Doctorado	2.8%	2.2%

Tabla 6: "Segmentación según Nivel Educacional de los turistas, Prov. Ñuble y Región del Biobío"

Se puede observar, que sobre el 60% de los turistas que visitan la Provincia de Ñuble y la región del Biobío son a lo menos profesionales en su nivel educacional, lo que da cuenta de una base de turistas culta, al cual le agradan las experiencias turísticas ofrecidas por la región.

Procedencia Turistas Nacionales	Temporada Baja	Temporada Alta
Turista Nacional	86.30%	95.2%
V Región - Valparaíso	1.90%	4.80%
IX Región - Araucanía	2%	0.80%
IV Región - Coquimbo	2.60%	1.80%
VI Región - Lib. Bernardo O'Higgins	3%	1.10%
VII Región -Maule	10%	2.20%
VIII Región - Biobío	30.40%	41.90%
Región Metropolitana	46.90%	39.50%

Tabla 7: "Procedencia de los turistas nacionales, Temporada Alta y Temporada Baja"

Se puede observar, que la mayor parte de los turistas que llegan a la provincia tienen procedencia nacional, en donde en la Temporada Baja corresponden al 86.3% de los turistas, viniendo estos principalmente de la Región Metropolitana (47%) y de la región del Biobío (30,4%). De la misma forma, durante los meses de Temporada Alta, aproximadamente el 95.2% de los turistas tiene procedencia nacional, no obstante, durante esta época se incrementa el número de turistas de la región llegando al 41.9%.

Procedencia Turistas Extranjero	Temporada Baja	Temporada Alta
Turista Extranjero	13.20%	4.80%
Brasil	21.30%	11.70%
Argentina	17%	28.30%
España	13.60%	20.70%

Tabla 8: "Procedencia de los turistas Extranjeros, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

A su vez, se puede observar que el número de extranjeros se incrementa de manera importante durante los meses de Temporada Baja (Julio y agosto) debido a la apertura de los centros de esquí de la zona. Cabe señalar, que en la temporada baja los turistas son mayoritariamente brasileños (21.3%), seguidos por los turistas argentinos (17%) y españoles (13.6%).

4.3.3. Segmentación según Comportamientos De Uso

- **Constitución Del Grupo De Viaje**

Para esta base de segmentación se dividirá a los turistas en aquellos que viajan de manera individual o aquellos que viajan en grupo. Cabe mencionar, que los intereses y las necesidades de los turistas, difieren de manera importante cuando un grupo de viaje es en pareja o en grupos familiares o de amigos, no obstante, no se cuenta con información detallada para realizar una segmentación en grupos de distintos tamaños, por lo que sólo se considerarán los segmentos **Turista Individual** y **Turistas en Grupo**.

% Turistas que Viajan Solos	Temporada		Promedio de Turistas por Grupo de Viaje a Nivel Regional	Temporada	
	Alta	Baja		Alta	Baja
Regional	14.10%	34.90%	Regional	4.6	2.9
Provincia Ñuble	10.30%	19.20%	Provincia Ñuble	4.3	3.7

Tabla 9: "Constitución del Grupo de Viaje, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Se puede observar, que el porcentaje de turistas que viajan solos es inferior al promedio regional en ambas temporadas, debido principalmente a que la provincia del Ñuble destaca por ser un sector que atrae a grupos familiares mayoritariamente, en donde el promedio de turistas por grupos de viaje es de 4.3 personas para la temporada alta y 3.7 turistas para la temporada baja, siendo este último valor muy superior al promedio regional.

- **Preferencias De Alojamiento**

Para esta base de segmentación se dividirá a los turistas en aquellos que prefieren alojarse en: **Hotel u Hostel; Cabañas; Residenciales; Apart Hotel y Camping.**

Preferencias de Alojamiento	Temporada Baja	Temporada Alta
Hotel u Hostel	83.1%	34.3%
Cabañas	14.9%	8.3%
Residencial	0.9%	3.6%
Apart Hotel	1.4%	6.1%
Camping		51.7%

Tabla 10: "Preferencias de Alojamientos, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Se puede observar, que los turistas que llegan a la provincia prefieren principalmente el Hotel u Hostel (83.1%) durante la temporada baja, debido a las frías condiciones climáticas de la zona. Por el contrario, durante los meses de temporada alta (enero y febrero) aparece el Camping (51.7%) como la alternativa de alojamiento preferida.

Nº Noches según Tipo Establecimiento	Temporada		Noches de Estadía Promedio	Temporada	
	Baja	Alta		Baja	Alta
Hotel u Hostel	4.9	5.0	Regional	4.6	4.9
Cabañas	3.4	4.3	Provincia Ñuble	4.8	4.2
Residencial	7.1	9.9			
Apart Hotel	2.9	6.1			
Camping	2.0	4.1			
Otro (Familiares y Amigos)	2.5	12.6			

Tabla 11: "Estadías Promedio según Tipo de Establecimiento de Alojamiento Turísticos, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Con respecto a las noches de estadía promedio por turista, se observa que durante ambas temporadas los turistas se quedan aprox. 4-5 noches en la provincia del Ñuble. A su vez, durante la temporada alta aumenta la cantidad de noches de alojamiento respecto a la temporada baja, en todos los establecimientos de alojamiento turístico.

- **Preferencias De Alimentación**

Respecto a las preferencias de alimentación durante el desayuno, almuerzo y cena, los turistas presentaron los siguientes favoritismos durante su estadía en la provincia del Ñuble:

¿A la Hora del Desayuno?	Temporada Alta	Temporada Baja
Restaurante (Incluido Comida Rápida)	5.30%	9.60%
Servicio de Alimentación en Hotel u Otro Medio de Alojamiento	35.50%	57.00%
Compra Comida Preparada o Para Llevar	59.20%	29.50%
Invitación	0.00%	0.30%
Otro	0.00%	3.70%

Tabla 12: "Preferencias de Alimentación en Desayuno, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Se puede comentar, que a la hora del desayuno, los turistas prefieren utilizar el servicio de alimentación del lugar donde se están alojando en un **57%** durante los meses de temporada baja, y en un **35.5%** durante la temporada alta. A su vez, la compra de comida preparada o para llevar, es la opción más recurrente utilizada por los turistas durante los meses de temporada alta con un **59,2%**, pasando a segunda opción durante los meses de temporada baja con un **29.5%**.

¿A la Hora del Almuerzo?	Temporada Alta	Temporada Baja
Restaurante (Incluido Comida Rápida)	31.20%	46.50%
Servicio de Alimentación en Hotel u Otro Medio de Alojamiento	12.00%	22.40%
Compra Comida Preparada o Para Llevar	51.80%	25.50%
Invitación	0.00%	1.10%
Otro	5.10%	4.60%

Tabla 13: "Preferencias de Alimentación en Almuerzo, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Respecto al almuerzo, se observa que durante la temporada alta la opción preferida por los turistas es la compra de comida preparada en un **51,8%**, siendo la segunda opción el uso de restaurantes por un **31,2%** de los turistas. Por otra parte, durante la temporada baja los turistas prefieren asistir al almuerzo a restaurantes en un **46,5%**.

¿A la Hora de la Cena?	Temporada Alta	Temporada Baja
Restaurante (Incluido Comida Rápida)	21.80%	31.00%
Servicio de Alimentación en Hotel u Otro Medio de Alojamiento	13.30%	34.70%
Compra Comida Preparada o Para Llevar	58.60%	30.40%
Invitación	0.20%	0.30%
Otro	6.10%	3.70%

Tabla 14: "Preferencias de Alimentación en Cena, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

En relación a los hábitos de alimentación durante la cena, en la temporada alta los turistas prefieren comprar comida preparada o para llevar en un 58,6% de los casos, mientras que en temporada baja son muy similares las preferencias entre asistir al restaurante o comprar comida preparada o utilizar el servicio de alimentación del lugar donde se están alojando, en donde las tres alternativas tienen cerca del 30% de las preferencias.

- **Satisfacción y Gasto Promedio Diario**

Otra información relevante que pudo ser obtenida, corresponde a la **satisfacción** de los clientes respecto a la infraestructura y la calidad de los servicios disponibles en la provincia del Ñuble, los resultados fueron los siguientes:

Satisfacción	Calidad de la Infraestructura	Relación Precio-Calidad (Establecimientos de Alojamiento)	Relación Precio-Calidad (Servicios Alimentación)	Aseo Urbano y Mantenimiento en General
Muy Mala	0.0%	0.3%	0.6%	0.0%
Mala	4.1%	1.3%	3.8%	4.1%
Regular	22.7%	15.3%	15.4%	16.0%
Buena	50.8%	54.0%	47.0%	54.5%
Muy Buena	21.5%	25.9%	22.9%	24.5%
No Responde	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%
No Sabe	0.0%	3.2%	9.9%	1.0%

Tabla 15: "Satisfacción de Clientes que visitan la Provincia del Ñuble I"

Satisfacción	Hospitalidad de los Habitantes	Atención del Personal de los establecimientos de alojamiento	Calidad de la Señalización para llegar a Destino	Calidad de la Infraestructura de la Estación de Tren
Muy Mala	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%
Mala	1.0%	0.5%	12.1%	0.0%
Regular	3.7%	3.2%	29.2%	69.6%
Buena	44.8%	39.2%	43.3%	13.9%
Muy Buena	49.2%	57.2%	10.9%	0.0%
No Responde	0.6%	0.0%	0.8%	16.5%
No Sabe	0.8%	0.0%	0.8%	0.0%

Tabla 16: "Satisfacción de Clientes que visitan la Provincia del Ñuble II"

Por otra parte, respecto al gasto promedio individual por turista en la Provincia de Ñuble se pudo obtener la siguiente información:

Gasto Promedio Individual Diario	Temporada Baja	Temporada Alta
Alojamiento	28,503	12,537
Transporte	9,892	12,916
Alimentación	14,074	7,611
Actividades Turísticas	3,107	1,419
Otros Gastos	2,284	330
Total	57,860	34,813

Tabla 17: "Gasto Promedio Individual Diario en Actividades Turísticas, Provincia de Ñuble, Temporada Alta y Baja"

Al observar el gasto promedio individual por turista, se observa que estos gastan aprox. \$57.860 por día durante la temporada baja, siendo este valor muy inferior en los meses de temporada alta, llegando a los \$34.813 por día.

4.4. Otras Segmentaciones de Turismo

4.4.1. Segmentación Turistas - Municipalidad de Pinto

Esta segmentación fue desarrollada en conjunto entre la Municipalidad de Pinto y el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) en el documento "Diseño e Implementación de Planes Estratégicos de Turismo para la comuna de Pinto, Región del Biobío", en el cual se segmenta a los turistas dependiendo del tipo de actividades que buscan desarrollar en la comuna:

	ESQUI	NATURALEZA	TURISMO RURAL	DESCANSO
% DE LA DEMANDA COMUNAL	50	15	5	20
SEGMENTO SOCIOECONÓMICO	ABC 1	C2	C2, C3	ABC 1, C2, C3
EDAD	18-30	18-40	50-65	60 -80
GRUPO FAMILIAR	INDIVIDUOS PAREJAS FAMILIAS GRUPOS	INDIVIDUOS GRUPOS	FAMILIAS	FAMILIAS GRUPOS
MERCADO EMISOR	SANTIAGO EXTRANJERO	REGIÓN DEL BÍO BÍO	REGIÓN DEL BÍO BÍO	REGIÓN DEL BÍO SANTIAGO
INTERÉS ESPECIAL	DEPORTES	OBSERVACIÓN DE FLORA Y FAUNA	TRADICIONES	ENTORNO, SPA
ATRACTIVO PRINCIPAL	TERMAS LAS TRANCAS	LAGUNA EL HUEMUL LOS PELLINES RESERVA NAC. ÑUBLE	GASTRONOMÍA CUEVA DE LOS PINCHEIRA SECTOR RURAL	COMPLEJOS SECTOR LAS TRANCAS TERMAS

Tabla 18: "Segmentación de Turistas, Municipalidad de Pinto"

La segmentación realizada en este estudio presenta una gran ayuda para el entendiendo de las necesidades de los turistas, así como del tipo de actividades que buscan en la zona. A su vez, describe a los turistas de cada segmento en función del segmento socioeconómico al que pertenecen, su edad, la conformación del grupo de viaje, así como la residencia de los turistas y los principales intereses y atractivos turísticos que buscan en la comuna de Pinto.

Cabe señalar, que aun cuando los segmentos de turistas fueron muy bien definidos en este estudio de mercado, al realizar la segmentación en base a las necesidades de los clientes, y luego describirlos en función de sus características demográficas e intereses, se observan incongruencias importantes en el tamaño de los segmentos, debido principalmente a que el estudio carece de una rigurosidad metodológica en su realización, y fue desarrollado en base a encuestas realizadas a personas que trabajan en el sector turístico por lo que ésta contiene bastante sesgo. Un ejemplo de esto, es que el segmento ESQUI se presenta con un tamaño del 50% del turismo de la comuna de Pinto, y se indica que este se desarrolla principalmente por personas entre 18 y 30 años; lo que contrasta totalmente con la información entregada por el Observatorio Turístico en la segmentación en base a factores demográficos desarrolla en el Capítulo 4.3.2, y en donde se observa que el porcentaje de turistas entre 18 y 30 años es menor al 24,4%.

Debido a las incongruencias detectadas en esta segmentación, sólo se utilizará esta información de manera complementaria para el desarrollo del estudio, y no como una forma de determinar el segmento objetivo al cual se enfocará este proyecto.

4.4.2. Segmentación Turistas – Centro de Gestión e Ingeniería en Turismo (CEGESTUR)

Esta segmentación fue desarrollada por el Centro de Gestión e Ingeniería en Turismo (CEGESTUR) en el “Segundo Informe de Avance en Consultoría Experta” durante el año 2008, en el cual se segmenta a los turistas de sus necesidades a la hora de realizar un viaje dentro de Chile. Los segmentos identificados fueron los siguientes:

Viajero Consolidado: se distribuyen igualmente entre chilenos (Región Metropolitana y Región de Bío Bío) y extranjeros (Argentina, Estados Unidos y Brasil), siendo casi un 70% de sexo masculino. Corresponden en su actividad mayoritariamente a trabajadores dependientes con el nivel de educación más alto de la muestra. Son viajeros intensivos, privilegiando la corta distancia.

Mochileros: son el segmento de menor edad promedio (25 años), sobre un 70% corresponde a chilenos, y un 80% de ellos son de sexo masculino. Cerca de un 50% de ellos son estudiantes, con formación técnica y/o universitaria. En el caso del 30% extranjero, éstos provienen de Estados Unidos y Alemania mayoritariamente.

Viajeros Novatos: son casi en un 70 % chilenos, 60 % de ellos de sexo masculino, mayoritariamente trabajadores dependientes de nivel de educación universitario. En el caso del 30 % de extranjeros, estos vienen de Argentina, Brasil y Estados Unidos, mientras que los chilenos provienen de los grandes centros emisores (Región Metropolitana y Bío Bío). No son viajeros muy habituales, y privilegian las salidas de larga distancia y con la máxima estadía observada (23 días).

Chilenos Novatos: son casi en un 90 % chilenos, siendo un 65 % de ellos de sexo masculino, la mayoría trabaja, y tienen comparativamente el menor nivel educacional. En el caso del 12 % de extranjeros, son mayoritariamente argentinos. Los chilenos provienen mayoritariamente de la Región Metropolitana. No son viajeros muy intensivos. Su estadía promedio es la menor de la muestra, no alcanzando los 7 días, aunque sobre el 65 %

sólo permanece en la Región.

Familia Chilena Joven: acceden mayoritariamente por transporte público (buses) a la Región. Son mayoritariamente chilenos, y se distribuyen de manera equilibrada entre los dos sexos. Hay una proporción importante de estudiantes y trabajadores. Su nivel de estudios es mayoritariamente universitario. En el caso del 12 % de extranjeros, son mayoritariamente argentinos.

Chilenos Económicos: su viaje es el más largo de todos los segmentos, alcanzando casi los 17 días, en su mayoría dentro de la Región. Un 80 % son chilenos, con una alta proporción de estudiantes y nivel de educación universitaria.

Familia Chilena Consolidada: son casi en un 95 % chilenos, que alojan en casas de amigos y familiares. Se movilizan únicamente por carretera en autos particulares. Cerca de un 75 % de ellos trabajan y tienen educación de nivel universitario en la misma proporción. Son grandes consumidores de viaje, y conocen una cantidad relevante de países.

Estos segmentos se distribuyen de la siguiente manera en la Provincia del Ñuble, en función del número de llegadas que existen al año:

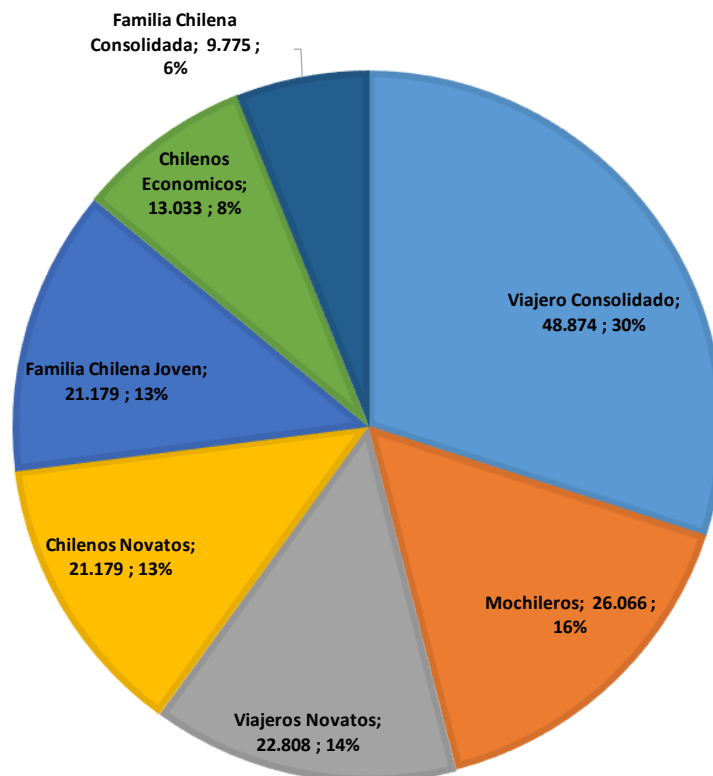


Gráfico 17: "Tamaño de segmentos identificados por CEGESTUR"

5. Análisis del Entorno de la Industria

5.1. Análisis de los Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ecológicos (PESTE)

Este análisis permitirá conocer el macroentorno, para conocer las dificultades y oportunidades que pueden existir al observar el mercado desde un punto de vista más amplio. Los entornos a analizar son: Político y Legal, Económico, Social, Tecnológico y Ecológicos.

5.1.1. Político

- Posibilidades de acceso a créditos de largo plazo financiados por: CORFO, con el objetivo de desarrollar actividades productivas en regiones distintas a la Región Metropolitana e INDAP (Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario), con el objetivo de fortalecer el turismo rural en la región del Biobío.
- Existen múltiples concursos públicos para potenciar proyectos y empresas asociadas al turismo rural, por parte de INDAP, así como el apoyo a pequeños emprendedores en el sector turístico por parte de Sernatur, Sercotec y CORFO. El 12,1% de los establecimientos de alojamiento turístico recibió aportes de Innova Chile, CORFO, Sercotec, Innova Regional u otros.
- La nueva región de Ñuble comenzará a funcionar el día 06 de septiembre del año 2018, luego de que fuera promulgada por la Presidenta Michelle Bachelet durante el año 2017. Para ello la actual provincia de Ñuble sería segregada de la región del Biobío, y transformada en una región por sí sola, que contaría con una superficie total de 13.178,5 km² y administrativamente estaría constituida por 3 provincias y 21 comunas. La nueva región de Ñuble tendrá una población de 441.604 habitantes, y su capital será la ciudad de Chillán.

Provincia	Comuna	Provincia	Comuna	Provincia	Comuna
Itata	1 Cobquecura	Diguillín	8 Chillán	Punilla	17 San Carlos
	2 Treguaco		9 Chillán Viejo		18 San Nicolás
	3 Coelemu		10 Bulnes		19 Ñiquén
	4 Quirihue		11 Quillón		20 Coihueco
	5 Ninhue		12 Pemuco	21 San Fabián	
	6 Portezuelo		13 San Ignacio		
	7 Ránquil		14 El Carmen		
			15 Yungay		
			16 Pinto		

Tabla 19: "Comunas de nueva Región del Ñuble"

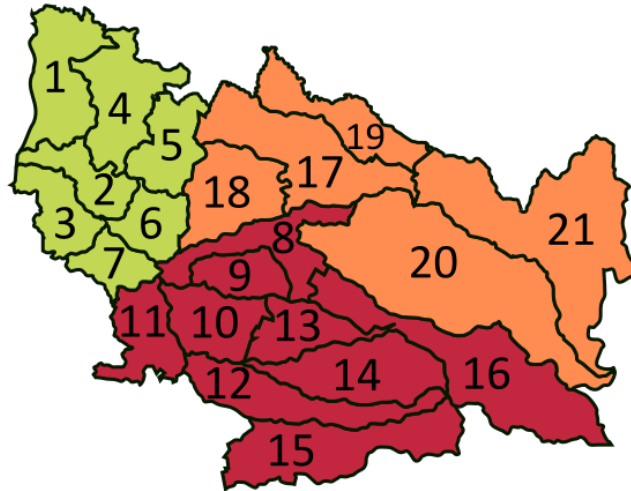


Ilustración 1: "Comunas de Nueva Región del Ñuble"

- Existe la Norma Chilena 2760, 2013, sobre “Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico”, la cual identifica los tipos de establecimientos de alojamientos turísticos que existen, así como las características arquitectónicas y operacionales que estos deben cumplir para acceder a distintos tipos de clasificación como: 5 estrellas, Piezas Suites, entre otros.
- Debido a la importancia comunal del turismo, la Municipalidad de Pinto cuenta con la Unidad de Turismo y Cultura, cuya función es apoyar todas las acciones relacionadas con cultura, deporte, turismo y recreación en general.
- Los servicios públicos asociados a la actividad turística presentes en la comuna son: CONAF, SEREMI SALUD, INDAP, PRODEMU, CORFO, SERCOTEC, FOSIS, MOP, SERNATUR. La presencia consiste en apoyo directo a proyectos individuales y asociativos.
- Algunas agrupaciones privadas asociadas al sector turístico en la comuna son:
 - Cámara de Turismo Valle Las Trancas, 35 asociados.
 - Cámara de Turismo y Comercio, 21 socios (Personalidad Jurídica no está vigente)
 - Cámara de Turismo Vive Las Trancas, 24 socios
 - Cámara de Turismo Rural de Pinto, 35 socios
 - Comité Los Castaños, 20 asociados del sector El Ciruelito
 - Emprendedoras La Minga.
 - Organizaciones ecológicas

5.1.2. Económico

- El sector turístico en Chile ha tenido un crecimiento continuo en las llegadas de turistas extranjeros al país desde el año 2008, llegando incluso a una tasa de crecimiento anual de un 21.9% durante el año 2015, y creciendo en promedio un 7,4% anualmente.

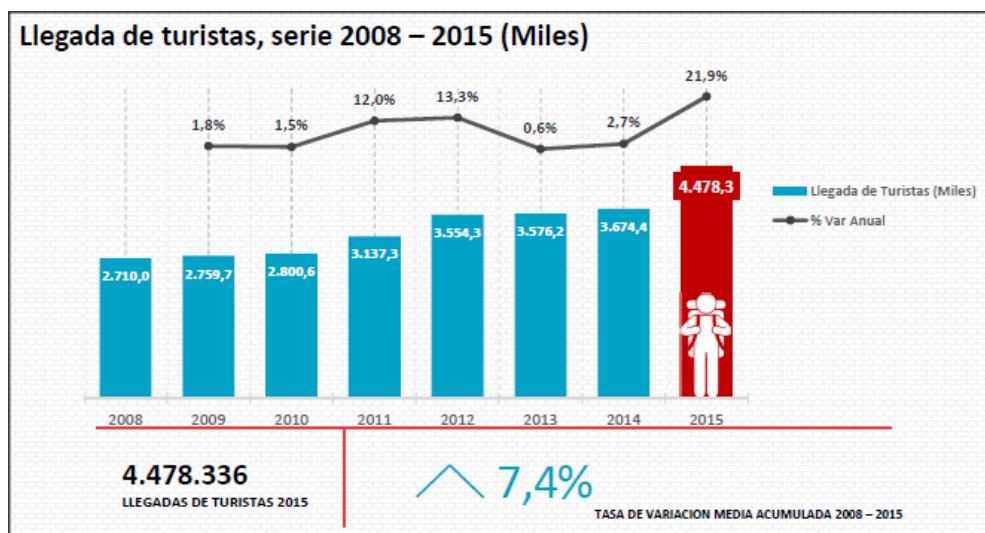


Gráfico 18: "Llegada de Turistas a Chile, 2008-2015"

- La actividad forestal es un sector económico importante en la comuna, pero que impacta directamente en el sector turístico con **externalidades negativas** como: el deterioro de caminos públicos y la tala de bosques, lo cual genera un impacto visual negativo al dejar cerros completos sin árboles dañando gravemente el paisaje local.

5.1.3. Social

- Dentro de los factores sociales destaca fuertemente el comportamiento de las nuevas generaciones que buscan lugares amigables con el medio ambiente, incluso dispuestos a pagar más por aquellos servicios de empresas que están dispuestas a invertir en la conservación y protección del medio ambiente. Lo mismo ocurre con los extranjeros que privilegian países como Chile debido a sus paisajes y experiencias que les permitan tener un contacto con la naturaleza.
- En el mercado del turismo, la esencia de la propuesta de valor de un producto turístico es "vivir la experiencia". A partir de esto, se ha creado un gran número de nuevas tendencias turísticas, así como nuevos segmentos de clientes, entre los que se cuentan:
 - Segmentos de intereses de esparcimiento especiales han crecido rápidamente, como el ecoturismo, aventura, spas, cruceros, etc.
 - Viajes a la medida del turista.
 - Turismo de microsegmentos.
 - Alta valoración de la calidad: Nuevas exigencias asociadas a la calidad, así como la existencia de certificaciones de sustentabilidad (Sello S) y calidad de los productos y servicios turísticos (Sello Q), que son parte de la política de SERNATUR, para lo cual ofrece programas de apoyo y promoción.
- Otro factor relevante para los turistas es la seguridad, ya que están dispuestos a pagar más por un servicio de mayor seguridad.

5.1.4. Tecnológicos

- El uso de la tecnología en el turismo se ha vuelto fundamental en los últimos años, debido al incremento de las compras o reservas online, debido a la existencia de nuevos portales turísticos, como: Booking.com; Hostelworld.com; trivago.com, etc. A su vez, se han creado importantes empresas hoteleras aprovechando las oportunidades entregadas por las nuevas tecnologías como AirBnB. Cabe señalar, que en este sentido se hace fundamental difundir el centro de alojamiento turístico a través de internet (TripAdvisor) y las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.), como una forma de mejorar la tasa de ocupación promedio de la provincia.

5.1.5. Ecológicos

- Los factores ecológicos hoy en día son de suma importancia y el proyecto basa su diferenciación en este aspecto por lo que es fundamental trabajar en él. A su vez, SERNATUR busca potenciar este tipo de negocios y fomenta el turismo con sello de calidad turística y sustentable dando mayores beneficios a aquellos que presenten características que logren acreditar sustentabilidad por medio del sello “S”. Esto tiene como beneficios mejoras en la rentabilidad y beneficios directos por parte del SERNATUR y sus asociados como: difusión, prioridad en programas del estado para financiamiento, entre otros factores.

5.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter

Este análisis nos ayudará a comprender qué determina la rentabilidad y el nivel de competencia y atractivo en la industria del turismo en la comuna de Pinto, Chillán. Esencialmente mediante las 5 Fuerzas de Porter se analizará la estructura de la industria de los establecimientos turísticos, mediante los siguientes conceptos: Rivalidad entre Competidores, Amenaza de Nuevos Participantes, Amenaza de Substitutos, Poder de Negociación de los Compradores y Poder de Negociación de los Proveedores, lo que permitirá analizar el entorno donde se desarrollará la operadora turística y su interacción en la cadena de valor.

5.2.1. Amenaza De Nuevos Competidores

En el sector turístico, las barreras de entrada pueden ser impedimento para los nuevos competidores, ya que existe una dificultad técnica y económica por parte del competidor potencial de igualar la situación de las empresas ya instaladas. No obstante, dependiendo de las magnitudes y complejidades de los proyectos de alojamiento turístico, las necesidades de inversión, así como los ingresos esperados pueden fluctuar enormemente entre un proyecto y otro. Por ejemplo, el Hotel Termas de Chillán requirió una inversión de varios millones de dólares y es un proyecto de gran dificultad debido a que su superficie consta de un gran número de hectáreas y recibe a miles de turistas de distintas nacionalidades anualmente, por otra parte, en el turismo rural las necesidades de inversión son bajísimas, ya que en general, se utiliza la misma residencia de los campesinos para desarrollar el alojamiento turístico, no obstante, ambos alojamientos turísticos competirán por turistas en sus respectivos segmentos.

Dado lo anterior, se revisarán algunas barreras de entrada existentes, no obstante, dependiendo de la magnitud del proyecto algunas de ellas podrían no ser relevantes:

- Altos requerimientos de capital para el desarrollo del proyecto de alojamiento turístico.
- Lentitud de retorno de la inversión.
- El acceso a los mercados emisores es una barrera ya que los de altos ingresos se encuentran lejanos (Santiago y el mercado extranjero).
- Los conocimientos técnicos en el manejo del negocio, no constituyen un elemento discriminador, pero si diferenciador, a la hora de prestar un servicio de calidad y tener un mayor ingreso.
- El recurso agua también puede llegar a ser una barrera de entrada importante en la región, debido a que existen muchas zonas con déficit hídrico debido al calentamiento global y a la extensa sequía que ha existido en la provincia durante los últimos años. En particular, en la comuna de Pinto sólo el 49,3% de la población cuenta con agua potable proveniente de la red pública, y el 38,4% se abastece de agua a través de una noria o pozo profundo. Cabe señalar, que el 12,3% de la población no cuenta con agua potable y la Municipalidad de Pinto los abastece a través de camiones aljibes.
- Otro elemento diferenciador son los sellos de calidad “Q” y sustentabilidad “S” entregados por el Sernatur, ya que sólo un reducido número de establecimientos de alojamiento turístico ha logrado certificarse bajo estas normativas.

Se puede concluir que la amenaza de nuevos competidores es **MEDIA BAJA**

5.2.2. Poder De Negociación De Los Proveedores

Entre los proveedores que generalmente necesita un establecimiento de alojamiento turístico se cuentan:

- **Transporte De Pasajeros:** Al observar el perfil de las empresas turísticas de la provincia del Ñuble, se pudo observar que actualmente en el sector de Pinto y Las Termas de Chillán sólo existe 1 empresa de transporte de pasajeros, que realiza traslados desde la ciudad de Chillán hacia sectores rurales como las Trancas, y con horarios bastante acotados como se muestra a continuación:

Tramo	Horario aproximado	Periodicidad
Chillan - Valle las Trancas	06:50 hrs.; 07:50 hrs.; 08:50 hrs.; 10:15 hrs.; 11:10 hrs.; 12:40 hrs.; 13:20 hrs.; 15:10 hrs.; 16:25 hrs.; 17:45 hrs.; 19:20 hrs	Diario (Lunes a Domingo)
Trancas - Chillan	07:30 hrs.; 08:25 hrs.; 10:35 hrs.; 11:25 hrs.; 11:55 hrs.; 13:00 hrs.; 14:50 hrs.; 17:00 hrs.; 17:30 hrs.; 19:00 hrs.	Diario (Lunes a Domingo)
Chillan - Termas de Chillan	07:50 hrs.; 13:20 hrs.	Diario (Lunes a Domingo)
Termas de Chillan - Chillan	09:30 hrs.; 16:30 hrs	Domingos y festivos

Tabla 20: "Horarios de Transporte Público en comuna de Pinto"

Dado que es un servicio público, el poder del proveedor es **bajo** ya que no puede limitar el uso de los vehículos de transporte, no obstante, la poca competencia del sector puede afectar negativamente a los turistas en caso de que estos arriben a la región en horarios en que no funciona el transporte público (entre 20 hrs y las 06:45 hrs). Dado lo anterior, se realizará una integración hacia adelante incorporando los servicios de transporte dentro de la oferta del establecimiento turístico, los cuales tendrán las siguientes características:

- Traslado hacia/desde terminales de buses o aeropuerto en Chillán o Concepción.
- Traslado hacia atractivos turísticos de la zona.
- **Abastecimiento de comida, licores, bebidas y abarrotes:** Respecto a los proveedores de estos productos, se puede indicar que debido a las cercanías con la ciudad de Chillán, se puede acceder a un gran número de supermercados y tiendas de abarrotes mayoristas, así como al Mercado de Chillán, por lo que el poder del proveedor es **bajo** debido a la alta competencia.
- **Mantención de servicios agua, luz, alcantarillado y mobiliario:** Al igual que en el punto anterior, se puede observar que existe una gran cantidad de empresas que pueden desarrollar estos servicios en la Ciudad de Chillán, por lo que el poder del proveedor es **bajo**.
- **Guías de actividades turísticas:** Como se observó en el capítulo 4.2 Perfil de Oferta Turística, en la comuna de Pinto existen 11 empresas que ofrecen sus servicios como guías turísticos acreditados, teniendo estos una alta demanda en los meses de temporada alta y temporada baja. Cabe señalar, que en general los guías de cada actividad trabajan de forma independiente, donde sus tarifas son negociadas por cantidad de actividades realizadas sin importar el número de participantes que tiene cada una de estas. Dado el número limitado de empresas y a la alta demanda, el poder de negociación de los guías turísticos es **medio-alto**, no obstante, con el objetivo de disminuir este riesgo se integrará verticalmente hacia adelante este aspecto, contratando de forma fija a este tipo de recurso humano escaso, por lo que el poder de negociación final será **medio-bajo**.
- **Agencias de Viajes:** las agencias de viajes o de turismo tienen el objetivo de proveer turistas al establecimiento, por lo que tienen una gran importancia en la cadena de valor de un establecimiento de alojamiento turístico. Dentro de esta categoría se pueden incluir agencias de viajes nacionales e internacionales, así como sitios web dedicados al alojamiento de turistas como Booking.com o Trivago.com, en donde estas empresas cobran una comisión entre el 2% y 5% del valor de venta de un paquete turístico. Dado que este rango de comisiones no varía mayormente y se mantiene menor a un 5% en todas las empresas, se considera que el poder de negociación de las agencias de viaje y sitios Web es **bajo**.

Se puede concluir que el poder de negociación de los proveedores es **BAJO**.

5.2.3. Amenazas De Productos Sustitutos

Existen múltiples productos sustitutos para los servicios turísticos que se quieren implementar en este proyecto, los cuales se muestran a continuación:

- **Establecimientos De Alojamiento Turístico**

La Norma Chilena 2760, 2013 sobre “Clasificación, calificación y terminología de los establecimientos de alojamiento turístico” define los distintos sustitutos que pueden existir en la oferta turística, la cual se describe en detalle en el Anexo 14.2. A continuación, se describirán los más relevantes para este estudio:

CENTRO DE TURISMO DE NATURALEZA; LODGE: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas. El principal propósito del establecimiento es servir de enclave para realizar actividades al aire libre y/o excursiones. Ofrecen además como mínimo, servicio de recepción por 12 h, servicio de mucamas y servicio de alimentación bajo cualquier modalidad a solicitud del huésped, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

CABAÑAS: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales del tipo cabaña, con estacionamiento con capacidad mínima de un vehículo por cada unidad habitacional. Disponen, además como mínimo de servicio de recepción para el registro de huéspedes y entrega de información general, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios.

HOTEL: establecimiento que provee alojamiento turístico mayoritariamente en habitaciones, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen además como mínimo del servicio de recepción durante las 24 h y el servicio de desayuno estando o no incluido en la tarifa, servicio de mucamas, servicio de conserjería y servicio de custodia de equipaje, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuando el establecimiento cuente con habitaciones con acceso desde el nivel del suelo y con estacionamiento frente a las habitaciones o dentro del recinto, se puede denominar motel.

De acuerdo a la información proporcionada por SERNATUR los servicios de alojamiento registrados en la Comuna son 77, de este total se señala que 5 poseen el sello Q según los registros de SERNATUR (**Cabañas Blanche Neige; Cabañas Bordenieve; Cabañas Las Cabras; parador Jamón Pan y Vino; Departamentos BordeAndino**). Los distintos tipos de alojamiento turísticos se distribuyen de la siguiente forma en la comuna de Pinto:

LOCALIDAD	Nº ALOJAMIENTO TURISTICO	CLASIFICACIÓN	CANTIDAD
PINTO	7	CABAÑAS O MOTEL	5
		CAMPING	2
EL ROSAL	3	CABAÑAS	2
		CAMPING	1
RECINTO	4	CABAÑAS O MOTEL	4
LA INVERNADA	6	CABAÑAS	6
		HOSTAL O RESIDENCIAL	4
LAS TRANCAS	49	HOTEL	9
		CABAÑAS	43
		CAMPING	1
EL CHACAY	1	HOSTAL O RESIDENCIAL	1
VALLE HERMOSO	1	CAMPING	1
LAUTARO	1	CAMPING	1
LOS LLEUQUES	1	CAMPING	1
TOTAL	73		

Tabla 21: "Detalle de Alojamientos Turísticos existentes en Comuna de Pinto"

Es usual que en los complejos ofrezcan servicio de desayuno a los pasajeros, además de saunas, jacuzzi y tina calientes, como parte del servicio de alojamiento, sin que implique un cobro adicional.

- **Servicio De Alimentación**

Como se observó en la sección 4.3 Perfil de la Demanda Turística, los turistas tienen distintas preferencias respecto al uso de los servicios de alimentación incluidos en el establecimiento de alojamiento turístico, ya que muchos de hechos en ocasiones prefieren asistir a Restaurantes de la comuna, existiendo sólo 11 establecimientos de este tipo según la siguiente distribución comunal:

LOCALIDAD	NUMERO DE RESTAURANTES
VALLE LAS TRANCAS	4
LOS LLEUQUES	1
TERMAS	3
LA INVERNADA	1
EL ROSAL	1
EL CHACAY	1
PINTO CENTRO	2

Tabla 22: "Detalle de Restaurantes existentes en la comuna de Pinto"

Cabe señalar, que inclusive cuando existe una gran cantidad de posibles sustitutos para los servicios que se quiere entregar, existe un alto grado de diferenciación entre las distintas alternativas, siendo imposible que un tipo de alojamiento turístico pueda ser reemplaza por completo por otros. A su vez, como se observó en el perfil de la oferta turística de la comuna existe un bajo grado de diferenciación en los establecimientos turísticos locales, siendo ésta una oportunidad para el proyecto que se está desarrollando.

Se puede concluir que la amenaza de nuevos competidores es **MEDIO.**

5.2.4. Poder De Negociación De Los Clientes

El poder de negociación de los turistas estará determinado por la fecha en que estos quieran acceder al establecimiento de alojamiento turístico por motivo de vacaciones, ya que durante los meses de temporada alta el poder para negociar que tendrán será muy inferior al poder que tendrán durante los meses en que las tasas de ocupación disminuyen como abril y mayo.

Cabe señalar, que en general los turistas no presentan un gran volumen de compras, ya que los grupos están constituidos entre 4 y 5 personas como promedio. No obstante, esto podría cambiar en caso de darse la existencia de grupos de familias que viajen de manera conjunta, lo que podría constituir un poder de compra mayor.

Se puede concluir que el poder de negociación de los clientes es **MEDIO.**

5.2.5. Rivalidad Entre Competidores

Como se mencionó anteriormente, los servicios de alojamiento registrados en la comuna de Pinto son 77, no obstante, existen grandes diferencias entre los distintos tipos de establecimientos, pasando desde Hospedajes Rurales hasta Hoteles de 5 estrellas. Entre los principales competidores que tendrá el proyecto turístico se cuentan las cabañas que han sido certificadas en su **calidad** por SERNATUR, a través del Sello Q, así como los grandes Hoteles 5 estrellas de la zona. A continuación, se describirán las características de las cabañas BordeAndino, así como del Resort de Montaña, Termas y Esquí Nevados de Chillán.

5.2.5.1. CABAÑAS BORDEANDINO

Las cabañas BordeAndino están ubicadas en pleno Valle Las Trancas y a solo 6 Kilómetros de los centros de esquí y Termas, enclavadas en un entorno natural y rodeadas de añosos árboles nativos. En el lugar se encuentran cabañas totalmente equipadas para 2 – 4 – 6 – 8 – 10 - 12 y 15 personas, todas con calefacción central y además estufa a leña. Las cabañas tienen living-comedor y cocina totalmente equipada (refrigerador, microondas, cocina con horno, hervidor, artículos de limpieza y lavado, etc.). En el lugar existe TV satelital, DVD, citófono, sistema wi-fi en todo el recinto, terraza, parrilla para asados, estacionamientos techados. En el complejo además existe un Club-House con Bar, Juegos de Salón (Pool, Taca Taca, Ping-Pong, Televisión satelital, Karaoke). Finalmente, el lugar cuenta con Piscinas, Saunas y Tinas de relajación (Hot-tub), así como amplios comedores y un salón de eventos, para reuniones de hasta 100 personas, con todo el equipamiento requerido.

Entre los servicios del lugar se cuentan:

Servicios de Desayuno, almuerzo y Cenas.	Preparación de asado a las brasas
Internet	Teléfonos
Servicio de aseo diario	Lavandería
Servicios de transfer	Bicicletas de montaña
Servicio de Lavandería	Cabalgatas
Guías de montaña	Custodia
Carpa para eventos para 80 personas	Piscina y Sauna

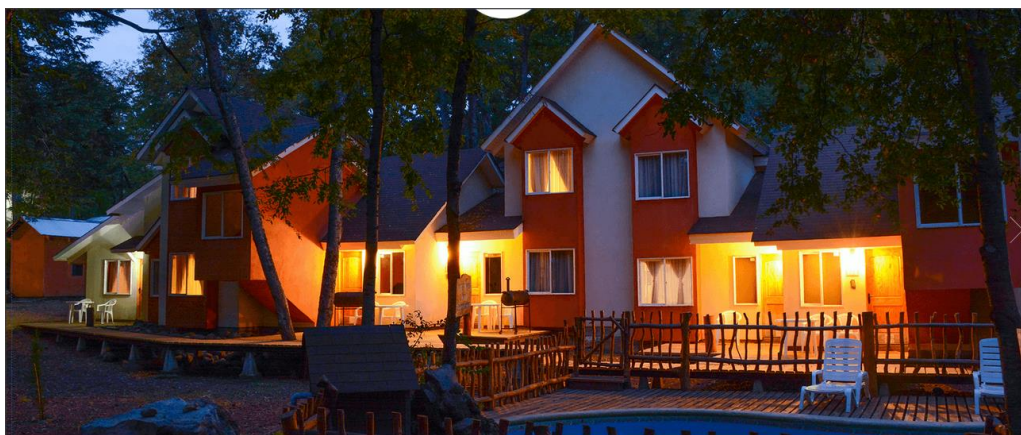


Ilustración 2: “Cabañas BordeAndino”

5.2.5.2. RESORT DE MONTAÑA, TERMAS Y ESQUÍ NEVADOS DE CHILLÁN

Este Resort de 5 estrellas ha sido elegido en variadas oportunidades como el destino de Montaña N°1 en Chile, y tiene la reputación de ser el mejor resort de montaña de Sudamérica. Además, gracias a los recursos naturales y atractivos turísticos que posee el lugar donde se emplaza, ha logrado sobresalir transformándose en un lugar ideal para vacacionar en cualquier estación del año, siendo hoy en día un ícono turístico de la región del Biobío. A su vez, posee la filosofía de brindar servicios y programas de alta calidad los 365 días del año, las 24 horas, por lo que es un sitio ideal para descansar y entretenerse en primavera, verano, otoño o invierno. Para finalizar el establecimiento cuenta fantásticas instalaciones, entre las que se cuentan: el Hotel Nevados, el Hotel Altos Nevados, los Departamentos Valle Hermoso, así como un parque de aguas termales, la pista de esquí más larga del hemisferio sur y un parque de bicicletas de montaña con condiciones técnicas de nivel mundial. En el Anexo 14.4 se muestran fotografías del Resort Nevados de Chillán.

• HOTELES NEVADOS y ALTOS NEVADOS

El Hotel Nevados cuenta con 70 habitaciones que se dividen en tres categorías: Standard, Superior y Vip siendo su capacidad máxima de 160 pasajeros aproximadamente.

El Hotel Altos Nevados cuenta con 5 pisos y 99 habitaciones, y su diseño fue desarrollado en base a altos estándares de sustentabilidad, en donde utiliza las aguas termales para el precalentamiento de su sistema de calefacción.

En el hotel es posible realizar variados deportes, ya sea al interior del gimnasio o al aire libre, donde es posible trotar a través de bosques de árboles nativos, bicicleta y senderismo. A su vez, es posible realizar actividades outdoor como: canopy, trekking, escalada en roca, mountain bike, canyoning, rapel, bike part, entre otras.

El lugar además cuenta con los siguientes servicios:

Servicios	Recepción 24 horas
Restaurant	Bar
Sala de juegos	Gimnasio
Spa	Ama de llaves y lavandería
Acceso a internet	Estacionamiento gratuito
Enfermería	Piscinas termales
Sala de conferencias	Equipo de animación
Guardería infantil	



Ilustración 3: "Resort Nevados de Chillán"

- **PARQUE DE AGUAS TERMALES**

El Parque de Aguas es en sí, un atractivo turístico único. Ubicado a un costado del Hotel Alto Nevados, Parque de Aguas es un centro termal y recreativo donde se une el relax de las aguas termales con la entretención, música, gastronomía y barra con variados jugos y tragos. El lugar cuenta con 4 piscinas termales de diferentes tamaños y temperaturas, así como con un restaurant, en donde se puede disfrutar de diferentes platos y preparaciones, algunos de comida rápida y otros gourmets. Los servicios incluyen camarines y un spa, generando en su conjunto un lugar en donde se puede vivir un gran día.

- **PARQUE DE BICICLETAS DE MONTAÑA**

El parque de bicicletas es el mejor centro de la especialidad del país y uno de los más renombrados de Latinoamérica. Entre otros detalles, este Bike Park cuenta con 2 andariveles dedicados, 10 pistas flow, 5 senderos de Enduro y 2 de Cross Country. Estas mismas características han atraído la atención del mundo deportivo hacia Nevados. Por eso, importantes competencias como el Enduro World Series, se han llevado a cabo en el Bike Park de Nevados. Hoy es común ver a los mejores ciclistas del mundo disfrutar de la pista cóndor o aventurarse en travesías hasta la cima del volcán para después hacer largas bajadas. Además, Nevados de Chillán es el primer resort nacional en inaugurar una escuela de bicicleta dirigida a todas las edades y niveles.

- **PISTAS DE ESQUÍ**

Con 560 hectáreas de dominio esquiable, 13 andariveles y más de 30 pistas, entre ellas la más extensa de Sudamérica, Nevados de Chillán es uno de los centros de esquí más importante de la región y del mundo

La rivalidad entre competidores de establecimientos de alojamiento turístico puede darse de las siguientes formas:

- Competencia en precios, lo que se da en menor proporción debido a la existencia de tarifas estándar de acuerdo a los servicios ofrecidos.
- Diferenciación de productos, se da sobre todo con iniciativas que desean atraer otro tipo de mercados emisores o llegar a nuevos segmentos.
- Publicidad, debido a que existe un gran número de establecimientos de alojamiento turístico que no promocionan sus productos a nivel nacional y menos a nivel internacional.

Las barreras de salida son medianas en la industria del alojamiento turístico, debido a que los principales activos para este tipo de empresas son los terrenos y las construcciones de tipo inmobiliarias en donde se desarrollarán los servicios de alojamiento, no obstante, estos tipos de activos fijos se irán apreciando en el tiempo, por lo que no constituirán una pérdida en caso de que sea necesario liquidar los activos de la empresa. Por otra parte, en aquellos servicios de alojamiento turístico con un alto grado de diferenciación, y que cuenten por ejemplo con Canopys u otro tipo de actividades, tendrán mayores costos de salidas, ya que estos activos especializados podrían ser poco valorados por el mercado en caso de que sea necesario liquidarlos.

Cabe señalar, que el factor más importante para la rivalidad de las empresas es poder entregar un servicio diferenciado, ya que no se da una lucha de precios en el sector debido a que existen precios estandarizados mínimos a nivel nacional. Es por ello que la diferenciación entre los servicios adicionales que se pueden entregar a los turistas es fundamental, con el objetivo de entregar una experiencia única, para así tener mayores ventajas competitivas respecto al mercado.

Se puede concluir que la rivalidad entre los competidores es **MEDIA**.

5.3. Oportunidades y Amenazas

A partir del análisis PESTE y las 5 fuerzas de Porter se presenta un análisis de Oportunidades y Amenazas del Entorno, para conocer los puntos fuertes y débiles del proyecto, con el objetivo de fortalecer las oportunidades encontradas y controlar las posibles amenazas detectadas. Cabe señalar, que no se utilizará un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), dado que no se cuenta con las características internas de la empresa (Fortalezas y Debilidades) por ser un proyecto en diseño.

5.3.1. Análisis de Oportunidades

- Una de las grandes oportunidades, se relaciona al crecimiento del turismo mundial y específicamente de países emergentes como Chile. Como se mencionó en el capítulo 5.1.2, Chile ha tenido un crecimiento del 21,9% en las llegadas de turistas desde el año 2008 al año 2015, creciendo por sobre el PIB del país. Cabe señalar, que el sector turístico de Chile ha tenido una gran exposición a nivel mundial en el último tiempo, e inclusive fue elegido como el destino imperdible a nivel mundial para el año 2018, por Lonely Planet⁷.
- La comuna de Pinto fue declarada Zona de Interés Turístico (ZOIT) en el año 2008, debido a las grandes oportunidades turísticas existentes en el lugar.
- Como se observó en el capítulo 4.2, la oferta turística de la provincia tiene una muy baja diferenciación enfocándose solamente en el servicio de alojamiento, sin entregar una experiencia turística completa aprovechando los atractivos de la comuna. En particular, el 86,6% de los establecimientos de alojamiento turístico no realiza alianzas con otras empresas con el objetivo de mejorar la experiencia de los turistas mediante la entrega de servicios personalizados como: transporte desde aeropuertos, servicios de alimentación utilizando la rica gastronomía local o la posibilidad de entregar tours a los mayores atractivos turísticos de la provincia. A su vez, el 72,3% de los establecimientos de alojamiento turístico no cuentan con personal que domine un segundo idioma.
- Existen atractivos turísticos importantes como la Reserva Ñuble y la Reserva Huemules de Niblinto cercanos al establecimiento de alojamiento turístico, y que presentan una baja demanda de turistas debido a las malas condiciones de los caminos rurales, a los cuales sólo se puede acceder con camionetas con doble tracción (4x4).
- Posibilidades de acceso a créditos de largo plazo financiados por CORFO e INDAP, así como la oportunidad de participar en concursos públicos que busquen potenciar actividades turísticas en la región.

⁷ <https://www.sernatur.cl/lonely-planet-elige-a-chile-como-el-destino-imperdible-de-2018>

- Otra oportunidad es el fuerte compromiso de las nuevas generaciones con el medioambiente, incluso teniendo una mayor disposición a pagar por servicios turísticos que respeten el medioambiente, y que trabajen de manera sustentable. En particular, SERNATUR busca potenciar los establecimientos de alojamiento turístico sustentables mediante la entrega del Sello “S”, ayudándolos en su difusión a nivel nacional e internacional. Cabe señalar, que el 72,3% de los establecimientos de alojamiento turístico de la provincia del Ñuble **no** poseen programas medioambientales.
- El uso de la tecnología en el turismo se ha vuelto fundamental en los últimos años, debido al incremento de las compras y reservas online, así como el uso de las redes sociales para generar una comunicación permanente con el público objetivo que le podría interesar este tipo de proyectos. Cabe señalar, que según lo indicado en capítulos anteriores, el 70,7% de la oferta declara no utilizar ningún medio de difusión internacional.
- La entrega de experiencias ecoturísticas a personas con discapacidad también es una oportunidad que se aprovechará en este proyecto, ya que el 74.8% de los establecimientos de alojamiento turístico de la provincia no posee instalaciones para discapacitados, y por lo tanto, no pueden atender a este público de manera correcta.

5.3.2. Amenazas del Entorno

- Una de las mayores amenazas se debe a la aparición de una gran cantidad de alojamientos turísticos poco diferenciados en la zona (cabañas prefabricadas y campings), pero que podrían atraer parte del público objetivo que se busca captar con la implementación del proyecto.
- La actividad forestal es una de las grandes amenazas que existen en la comuna, y que impacta al sector turístico con sus **externalidades negativas** como el deterioro de caminos públicos y la tala de bosques, lo cual genera un gran impacto visual al dejar amplias superficies de cerros sin árboles, dañando gravemente el paisaje local. A su vez, los posibles incendios forestales podrían devastar amplias zonas de la región, como ocurrió durante el verano del año 2017.
- La cercanía al Volcán Chillán también puede ser una amenaza futura en caso de que éste haga erupción, no obstante, esto no ha vuelto a ocurrir desde 1751.
- Posible pérdida de competitividad por apreciación del peso con respecto al dólar.
- El agua se ha transformado en un recurso escaso en la provincia del Ñuble, y que podría afectar gravemente el proyecto en caso de que el calentamiento global disminuya aún más los niveles de los recursos hídricos de la zona.

6. Modelo de Negocios

6.1. Estrategia

Dada las características de la oferta de alojamientos turísticos de la provincia del Ñuble, se puede indicar que en la mayor parte de estos establecimientos existe una alta comoditización de sus servicios enfocándose únicamente en el alojamiento, dejando de lado los servicios de transporte, alimentación y tours hacia lugares de alto atractivo turísticos ubicados en la comuna, es por esto que se eligió una estrategia competitiva que sea sostenible en el largo plazo, como es la **DIFERENCIACIÓN**, tratando de generar beneficios adicionales a los turistas por las características diferenciadoras que se integrarán en los distintos servicios que entregará el proyecto turístico. Cabe señalar, que la competencia relevante mencionada en el capítulo 5.2.5 también utiliza una estrategia diferenciadora en su modelo de negocios, no obstante, se enfoca en actividades turísticas invernales relacionadas al esquí y a la nieve, siendo que el proyecto turístico a implementar no sólo incluirá estas actividades, sino que las complementará con actividades asociadas al ecoturismo y agroturismo, que la competencia relevante no posee, y que son importantes para los segmentos objetivos que se intentarán captar según lo indicado en el capítulo 7.1.2.

La estrategia de diferenciación se basa en un conjunto de medidas que el establecimiento de alojamiento turístico creará para que los clientes perciban un servicio distinto, y de mayor calidad. Para lograr esto, es fundamental contar con personal altamente capacitado en las áreas en que se desea lograr una diferenciación respecto a la competencia. Algunas de las características diferenciadoras que tendrá el establecimiento de alojamiento turístico son los siguientes:

- Acceso a mirador reconocido en la comuna de Pinto, con la posibilidad de que los clientes puedan disfrutar de maravillosas vistas de los Nevados de Chillán y del Valle de Pinto.
- Proyecto definido como sustentable desde su concepción, por lo que podrá optar fácilmente al Sello “S” entregado por SERNATUR, así como al Sello de calidad “Q”, al ser diseñado especialmente para cumplir con las especificaciones entregadas por este organismo. A su vez, se construirá con el objetivo de ser “accesible” para discapacitados siguiendo los lineamientos del “Manual de Accesibilidad Universal”, desarrollo por la Corporación Ciudad Accesible.
- Se contará con personal capacitado en hablar distintos idiomas, con el objetivo de poder entregar un mejor servicio a turistas de distintas procedencias, no obstante, el idioma principal será el inglés.
- Implementación de servicios de transporte:
 - Desde el aeropuerto de Concepción y la ciudad de Chillán, debido a las dificultades para transportarse en la comuna fuera de los horarios de transporte público.
 - Hacia la ciudad de Chillán y sus alrededores, con el objetivo de disfrutar la

- diversidad cultural de la zona, así como sus grandes fiestas costumbristas y ferias de artesanías.
- Hacia Termas de Chillán y Nevados de Chillán, con el objetivo de realizar actividades de descanso y montaña respectivamente. Este servicio será intensivo durante los meses de invierno, con el objetivo de disfrutar las bondades de los Nevados de Chillán, uno de los grandes centros de esquí de Chile.
 - Implementación de servicios de alimentación al interior del establecimiento de alojamiento turístico, siguiendo los requerimientos de los turistas, pero que la oferta local no ha podido satisfacer de una manera adecuada debido a la existencia de sólo 12 restaurantes en toda la comuna. Esto permitirá a su vez, rescatar la rica gastronomía de la zona muy apetecida por los turistas que llegan a la comuna de Pinto.
 - Implementación de servicios de Cicloturismo, por caminos de tierra cercanos al establecimiento, los cuales poseen una rica biodiversidad de flora y fauna precordillerana, así como saltos de agua y pozones aptos para el nado de los turistas:
 - Hacia el Salto de Chillán.
 - Hacia el Valle de Atacalco y el Salto de las Turbinas.
 - Hacia el Sendero del Ermitaño.
 - Implementación de servicio de expedición en camioneta 4x4 hacia la Reserva Ñuble y la Reserva Huemules de Niblinto, los cuales son lugares de alta biodiversidad de flora y fauna. Cabe señalar, que estos lugares presentan una baja demanda de turistas debido a que los caminos se encuentran en malas condiciones, y se requiere un vehículo con tracción en las cuatro ruedas para ser transitados.
 - A su vez, es posible generar alianzas con empresas de turismo aventura del sector, con el objetivo de llegar a segmentos específicos de turistas que busquen actividades especiales como:
 - Pesca Recreativa.
 - Esquí y Snowboard durante el invierno.
 - Descenso en Kayak.
 - Descenso en Bicicleta.
 - Trekking y ascensos al volcán Chillán.
 - El establecimiento de alojamiento turístico contará con las siguientes características:
 - Amplio espacio para la instalación de una multicancha, con el objetivo de practicar tenis, fútbol o básquetbol. Además, se instalará un pequeño campo de tiro para la práctica de la arquería.
 - Amplio espacio para la instalación de piscina temperada y tinas calientes, así como para la instalación de juegos infantiles.
 - Además, se podrán realizar actividades asociadas al **agroturismo**, debido a las características rurales que posee el sector donde se ubicará el establecimiento turístico, lo que se complementará con la construcción de un invernadero o huerto donde se podrán cosechar verduras, así como un gallinero (para la crianza de pequeñas aves) y un establo (para ovejas, cabras y vacas).
 - A su vez, se podrán realizar actividades asociadas al **ecoturismo**, debido a la

existencia de bosque nativo en el terreno, así como una rica biodiversidad de flora y fauna. Esto se complementará con la construcción de senderos para el reconocimiento de árboles nativos, así como para la flora y fauna del lugar.

- El establecimiento contará a su vez, con actividades integradoras dirigidas a personas con distintas discapacidades, pero con foco en problemas de visión, con el objetivo de crear experiencias cercanas a la vida rural, así como al bosque nativo, a través de actividades que realcen los sentidos distintos a la vista, como el tacto y el olfato, mediante la percepción de las hojas y la corteza de los árboles nativos, así como el escuchar la comunicación de los pájaros que viven en la zona y el paso del río Chillán.

Finalmente, la estrategia se enfocará en medir la satisfacción de los clientes, con el objetivo de realizar un proceso de mejora continuo para adecuarse a sus necesidades de la mejor forma posible, para que la diferenciación con la competencia se incremente en el tiempo, y exista una mayor disposición a pagar por los clientes que acudan al lugar.

6.2. Misión y Visión del Negocio

6.2.1. MISIÓN

“Proveer un servicio turístico integral y de calidad en el sector de Loma Alta, comuna de Pinto, dirigido a turistas nacionales y extranjeros, a través de un establecimiento de alojamiento turístico certificado en su calidad y sustentabilidad, enfocándose en desarrollar actividades asociadas al agroturismo y ecoturismo, dadas las características rurales donde se emplazará el proyecto, así como la presencia de bosque nativo, con una rica biodiversidad en flora y fauna autóctona del sector precordillerano.”

6.2.2. VISIÓN

“Ser reconocidos por los turistas nacionales y extranjeros como un establecimiento turístico de primer nivel, sustentable y de calidad, capaz de entregar un servicio turístico integral, pero enfocado en desarrollar actividades relacionadas al agroturismo y ecoturismo, aprovechando las características ecológicas y culturales que posee la comuna de Pinto, y la región del Ñuble”.

6.3. Elección del Establecimiento de Alojamiento Turístico

Como se mencionó en el capítulo 4.3.3 sobre la segmentación según preferencias de alojamiento, los turistas que llegan a la comuna de Pinto tienen una clara preferencia por la utilización de establecimientos como Hoteles y Hostales durante los meses de invierno (83,1%), y es la segunda principal preferencia durante los meses de verano (34,3%), por lo que claramente son los servicios asociados a los **Hoteles** y Hostales los preferidos por los turistas por sobre las cabañas, residenciales y apart-hoteles.

Por otra parte, como se muestra en el Anexo 14.2 existen más de 10 tipos de establecimientos de alojamiento turístico, definidos por la Norma Chilena 2760 del año 2013, por lo que claramente la encuesta que dio como resultados la Tabla 10 estuvo **sesgada**, al no preguntar por todos los tipos de establecimientos turísticos que están disponibles para los turistas que llegan a la provincia del Ñuble, en particular, mediante este sesgo se perdieron las posibles preferencias que podrían tener los turistas por los **“Centros de Turismo de Naturaleza o Lodges”**.

Cabe destacar, que el establecimiento de alojamiento turístico que se está proyectando debe ser diseñado para cumplir las **preferencias de alojamiento** de los futuros clientes, para poder lograr una mayor satisfacción en estos, lo cual se debiera ver reflejado en una mayor tasa de ocupación con respecto al promedio de los alojamientos turísticos. Dado que los **Hoteles** son los alojamientos preferido por los turistas, se analizarán las condiciones mínimas de arquitectura, así como los servicios mínimos que estos deben cumplir según la Norma Chilena 2760 del año 2013, y se compararán con las condiciones y servicios que deben cumplir los **Centros de Turismo de Naturaleza o Lodges**, para comprobar, si estos tipos de establecimientos turísticos podrían llegar a satisfacer las necesidades de los turistas de la misma forma en que lo hacen los Hoteles en la actualidad, inclusive cuando no fueron incluidos en la encuesta mencionada anteriormente.

6.3.1. Condiciones Mínimas De Arquitectura

A partir de la Tabla 53 y Tabla 54 del Anexo 14.5.1, se observa que en términos de la arquitectura e infraestructura mínima que deben cumplir los Hoteles y Lodges, según la Norma Chilena 2760 año 2013, existe una gran similitud en el tamaño que pueden tener ambos establecimientos de alojamiento turístico, siendo el tamaño mínimo de un Hotel de 886 m², y el de un Lodge de 938 m², es decir sólo 42 m² de diferencia, lo que corresponde a menos del 5 % del área total de las edificaciones.

En particular, al analizar los tipos de construcciones que deben tener ambos establecimientos, se observa que en el caso del Lodge existen cabañas o bungalows para el uso de los turistas, las que pueden ser para 2 o 4 personas, y que no sólo cuentan con las habitaciones correspondientes, sino que además con una cocina, una sala de estar y un comedor. Por el contrario, el Hotel sólo cuenta con habitaciones para 2 personas y suites para 4 personas, con un tamaño muy inferior a las cabañas de los Lodges, pero con cuatro sectores adicionales que no son requeridos por los Lodges como son: **Gimnasio, Servicios de Lavandería Propio, Servicio de Vigilancia, Servicio de Business Center**. Cabe señalar, que este último no debiera constituir un factor diferenciador que afecte las preferencias de los turistas que asisten a la provincia con motivo de Vacaciones u Ocio.

6.3.2. Servicios Generales Mínimos

En el Anexo 14.5.2 se muestran los Servicios Generales Mínimos que deben tener los Hoteles y Lodges, en donde es posible apreciar que no existen grandes diferencias entre estos, ya que poseen casi la misma cantidad de servicios, con la salvedad de que los Hoteles poseen un Business Center con atención de 12 horas, poseen un **Servicio de**

Vigilancia y WIFI en todas las habitaciones. Cabe señalar, que estos dos últimos puntos serán integrados al diseño del establecimiento de alojamiento turístico, no así el Business Center, ya que no está orientado a los turistas que asisten a la comuna en busca de Vacaciones y Ocio.

6.3.3. Servicios de Atención Mínimos

En el Anexo 14.5.3 se muestran los servicios de atención mínimos que deben brindar los Hoteles y Lodges, en donde se destaca que los primeros deben tener el servicio de guardarropía y conserjería, lo cual no debiera constituir un factor diferenciador que afecte las preferencias de los turistas que asisten a la provincia con motivo de Vacaciones u Ocio.

6.3.4. Servicios de Alimentos y Bebidas Mínimos

En el Anexo 14.5.4 se muestran los servicios de alimentos y bebidas mínimos que deben brindar los Hoteles y Lodges, en donde se aprecia que no existen diferencias en los servicios, ya que ambos deben proveer desayunos, servicio de cafetería, bar y Restaurante. Además, ambos deben tener servicio a las habitaciones, con la excepción de que los Hoteles deben proveerlo por 16 horas y los Lodges por 12 horas.

6.3.5. Servicios de Entretenimiento Mínimos

Con respecto a los servicios de Entretenimiento que se muestran en el Anexo 14.5.5, se observa claramente que los Lodges tienen una mayor cantidad de actividades recreativas que los Hoteles, por lo que esto sí podría constituir un factor diferenciador en los turistas que asistan a la provincia, con motivo de Vacaciones y Ocio. En este sentido, los turistas debieran preferir los Lodges antes que los Hoteles, ya que poseen una mayor cantidad de actividades recreativas.

6.3.6. Servicios de Unidades Habitacionales Mínimos

Con respecto a los servicios de las unidades habitacionales que se muestran en el Anexo 14.5.6, se puede observar que en términos del mobiliario y equipamiento, las cabañas están claramente mejor equipadas que las habitaciones dobles o suites, por lo que los Lodges aventajan a los Hoteles respecto al tipo de equipamiento disponible para los turistas.

En resumen, se observa que los Lodges y los Hoteles comparten la mayor parte de los servicios generales, de atención, de alimentos y bebidas ofrecidos a los turistas, no obstante, los Lodges destacan por sobre los Hoteles, al entregar un mejor servicio en el equipamiento de las Unidades Habitacionales, así como en una mayor cantidad de servicios de entretenimiento que pueden disfrutar los distintos turistas que llegarán al lugar. Dado lo anterior, el establecimiento de alojamiento turístico que se desarrollará en esta tesis será un **“Centros de Turismo de Naturaleza o Lodge”**, ya que permitirá entregar una mayor diferenciación a los futuros clientes, al enfocarse en las actividades de entretenimiento que estos podrán desarrollar.

7. Plan de Marketing

7.1. Marketing Estratégico

El marketing tiene como objetivo el crear y entregar valor a un grupo de personas (mercado objetivo), a través del entendimiento y satisfacción de sus necesidades en forma económicamente eficiente. A su vez, el marketing estratégico considera 3 etapas claras y bien definidas para lograr el objetivo planteado, las cuales son segmentación, targeting y posicionamiento.

7.1.1. Segmentación

La segmentación corresponde a una subdivisión del mercado total en grupos con el objetivo de que los clientes al interior de cada "segmento" compartan necesidades, comportamientos de compra y características de identificación. Cabe señalar, que los segmentos deben cumplir las características de ser discretos, diferenciables, medibles e identificables.

A partir de la segmentación desarrollada por CEGESTUR, mostrada en el capítulo 4.4.2, es posible obtener que la cantidad de turistas por segmento que llegan a la provincia de Ñuble de manera mensual es el siguiente:

Promedio Mensual 2014-2015	Viajero Consolidado	Mochileros	Viajeros Novatos	Chilenos Novatos	Familia Chilena Joven	Chilenos Económicos	Familia Chilena Consolidada
Enero	5.546	2.958	2.588	2.403	2.403	1.479	1.109
Febrero	6.284	3.352	2.933	2.723	2.723	1.676	1.257
Marzo	3.524	1.879	1.644	1.527	1.527	940	705
Abril	3.373	1.799	1.574	1.461	1.461	899	675
Mayo	3.182	1.697	1.485	1.379	1.379	849	636
Junio	3.227	1.721	1.506	1.399	1.399	861	645
Julio	5.824	3.106	2.718	2.524	2.524	1.553	1.165
Agosto	4.076	2.174	1.902	1.766	1.766	1.087	815
Septiembre	3.664	1.954	1.710	1.588	1.588	977	733
Octubre	3.540	1.888	1.652	1.534	1.534	944	708
Noviembre	3.478	1.855	1.623	1.507	1.507	927	696
Diciembre	3.157	1.684	1.473	1.368	1.368	842	631
Total	48.874	26.066	22.808	21.179	21.179	13.033	9.775

Tabla 23: "Llegadas de Turistas a la provincia de Ñuble según Segmentos de CEGESTUR, 2014-2015"

7.1.2. Targeting

La etapa de targeting corresponde a seleccionar segmentos específicos dentro del mercado, en función de los atractivos de cada segmento, lo cual permite una mayor efectividad al querer ofertar un producto o servicio a los clientes.

A partir del estudio desarrollado por CEGESTUR, fue posible obtener los siguientes resultados para el gasto promedio de los distintos segmentos del estudio:

Segmentos de Turistas	Viajero Consolidado	Mochileros	Viajeros Novatos	Chilenos Novatos	Familia Chilena Joven	Chilenos Económicos	Familia Chilena Consolidada
Duración Viaje (días)	7,3	9,2	7,6	6,7	9,9	16,6	14,1
Adultos	2	3	3	2	2	2	3
Niños	0	0	1	0	1	1	1
Gasto Promedio Alojamiento	68.202	15.535	70.728	56.835	27.786	23.997	74.517
Gasto Promedio Alimentación	19.577	10.988	20.208	15.156	13.262	10.736	25.260
Total Gasto Diario por persona (Alimentación y Alojamiento)	87.779	26.523	90.936	71.991	41.048	34.733	99.777
Gasto Promedio Alojamiento Grupo Viaje	136.404	46.605	282.912	113.670	83.358	71.991	298.068
Gasto Promedio Alimentación Grupo Viaje	39.153	32.964	80.832	30.312	39.785	32.207	101.040
Total Gasto Diario Grupo Viaje (Alimentación y Alojamiento)	175.557	79.569	363.744	143.982	123.143	104.198	399.108

Tabla 24: “Gasto Promedio y Características de los Segmentos CEGESTUR”

A su vez, las motivaciones para viajar de cada segmento son las siguientes:

	Viajero Consolidado	Mochileros	Viajeros Novatos	Chilenos Novatos	Familia Chilena Joven	Chilenos Económicos	Familia Chilena Consolidada
1º	Paisajes	Paisajes	Calidad del Entorno	Paisajes	Paisajes	Paisajes	Paisajes
2º	Tranquilidad / Descanso	Calidad del Entorno	Tranquilidad / Descanso	Calidad del Entorno	Calidad del Entorno	Calidad del Entorno	Calidad del Entorno
3º	Seguridad	Seguridad	Paisajes	Tranquilidad / Descanso	Parques Naturales	Seguridad	Seguridad
4º	Calidad del Entorno	Tranquilidad / Descanso	Seguridad	Seguridad	Tranquilidad / Descanso	Tranquilidad / Descanso	Parques Naturales

Tabla 25: "Motivaciones de Viajes para cada Segmento CEGESTUR"

A partir de los datos anteriores, se eligieron como segmentos objetivos aquellos grupos con mayor gasto promedio por grupo de viaje, los cuales son:

- **Viajero Consolidado**, el cual se trata de un grupo de 2 adultos y cuya duración promedio de viaje es de 7,3 días. Su gasto promedio diario por grupo es de \$39.153 en alimentación y \$136.404 en alojamiento.
- **Viajeros Novatos**, el cual se trata de un grupo de 3 adultos y 1 niño, y cuya duración promedio de viaje es de 7,3 días. Su gasto promedio diario por grupo es de \$80.832 en alimentación y \$282.912 en alojamiento.

- **Familia Chilena Consolidada**, el cual se trata de un grupo de 3 adultos y 1 niño, y cuya duración promedio de viaje es de 14,1 días. Su gasto promedio diario por grupo es de \$101.040 en alimentación y \$298.068 en alojamiento.

Cabe señalar, que las motivaciones de estos segmentos se ajustan a las características que tendrá el establecimiento de alojamiento turístico que se está proyectando.

A continuación, se muestra el número de llegadas al año a la Provincia del Ñuble, de los clientes asociados a los segmentos objetivos elegidos:

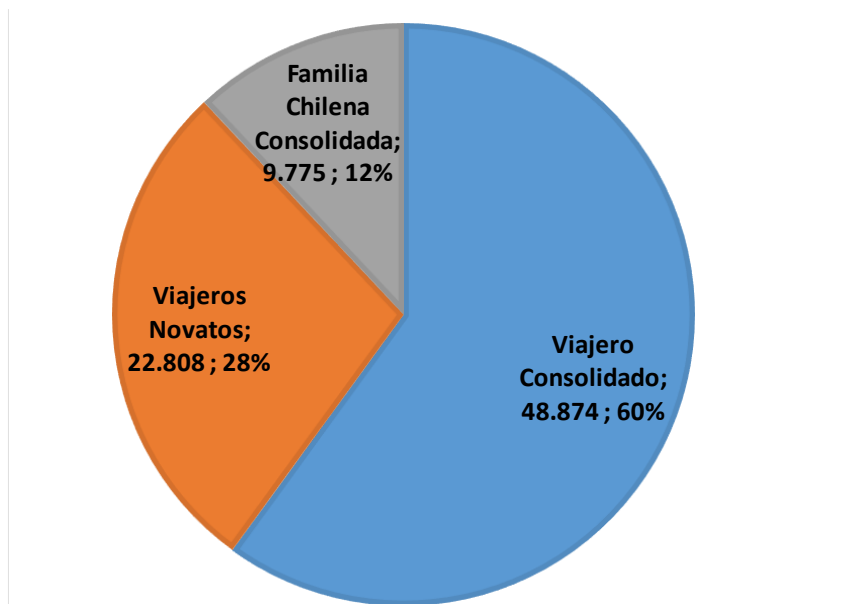


Gráfico 19: "Nº Llegadas y Distribución de los Segmentos Objetivos"

7.1.3. Posicionamiento

El posicionamiento tiene como objetivo lograr alcanzar las expectativas del cliente, en función de las necesidades que presenta el segmento objetivo, y que pueden ser satisfechas a partir de las características diferenciadoras del producto que se está ofreciendo.

La declaración de posicionamiento que se entregará a los distintos segmentos es el siguiente:

“Para la familia y parejas de cualquier parte del mundo, que quieran viajar por placer al Sur de Chile, en este Centro Turístico de Naturaleza podrán conocer y disfrutar de los bellos atractivos naturales y culturales de la región del Ñuble, en donde podrán disfrutar de sus paisajes y atractivos, como la cancha de esquí más larga de Sudamérica o sus diversas Reservas Naturales, fuentes de una gran diversidad de flora y fauna autóctona. A su vez, podrán conectarse con la tranquilidad y el descanso en un entorno natural y seguro, ya que contaremos con un Lodge de primer nivel, capaz de entregar un servicio de excelencia con todas las comodidades necesarias, así como actividades para vivir una experiencia única.”

7.2. Conceptos del plan comercial

El plan comercial para el establecimiento de alojamiento turístico se basará en los siguientes 4 atributos:

- **Paisajes**, en el terreno donde se emplazará el establecimiento de alojamiento turístico existen dos miradores importantes, donde es posible observar en plenitud los “Nevados de Chillán” y el “Valle de Pinto”. Con el objetivo de aprovechar esta ventaja competitiva, todas las habitaciones se diseñarán con ventanales que permitan disfrutar de estos paisajes, para así crear una experiencia diferenciadora en cada habitación.
- **Tranquilidad y Descanso**, dado que el lugar donde se realizará el proyecto de alojamiento turístico se encuentra alejado del ruido de pueblos y ciudades, se trata de un lugar ideal para descansar y relajarse. Cabe destacar, que en el lugar no existe ruido vehicular o industrial, por lo que sólo puede escucharse el sonido del río y de las aves.
- **Calidad del Entorno**, en el lugar donde se emplazará el proyecto existe un bosque nativo donde es posible realizar actividades de observación de flora y fauna autóctona de la zona, mediante senderos que se construirán al interior del bosque nativo. A su vez, existen grandes atractivos turísticos cercanos al proyecto, que muestran la calidad del entorno natural como: el Salto de Chillán; los nevados de Chillán para realizar actividades de esquí y montaña; las termas de Chillán para realizar actividades de relajación; parques naturales como la “Reserva Ñuble” y la “Reserva Huemules de Niblinto”, entre otros lugares de gran belleza natural.
- **Cercanía a Centros Urbanos**, a su vez se aprovechará la cercanía a Chillán, futura capital regional, con el objetivo de ofrecer la cultura de la región a aquellos turistas que buscan este tipo de actividades. Entre algunos atractivos de la ciudad de Chillán se cuentan: el mercado municipal, donde es posible acceder a los trabajos de una gran cantidad de artesanos de la provincia, así como a las famosas “longanizas” de la ciudad; a la Catedral, que se ha transformado en un monumento arquitectónico debido a la belleza del edificio; el Parque Monumental Bernardo O’Higgins, en donde se puede aprender un poco más de la vida de uno de las mayores participantes en la independencia de Chile; así como la visita a distintas fiestas costumbristas que se realizan a lo largo del año en los pueblos cercanos a la ciudad. Finalmente, se aprovechará la vida “bohemia” de la ciudad de Chillán, con el objetivo de ofrecer a los turistas el transporte a bares, discotecas y restaurantes de la ciudad, para que puedan aprovechar al máximo todas las experiencias que es posible desarrollar en la provincia del Ñuble.

7.3. Marketing MIX

7.3.1. Producto

El producto consiste en entregar una experiencia única y diferenciadora para cada turista que asista al establecimiento de alojamiento turístico. Esto se logrará a través de una serie de actividades que los clientes podrán realizar al interior del establecimiento, así como otras que se desarrollarán en los diferentes atractivos turísticos que existen en la provincia del Ñuble. Cabe señalar, que los principales atributos que tendrá el establecimiento turístico serán: los paisajes, la calidad del entorno, el ser un lugar tranquilo e ideal para el descanso y la cercanía a los centros urbanos, así como a la costa la futura región del Ñuble.

El Centro de Turismo de Naturaleza o Lodge contará con una superficie total de 10 hectáreas, en el cual se construirán aproximadamente 1.150 m², en donde 850 m² serán utilizados para la construcción de 20 cabañas para el alojamiento de los turistas, en donde cada una estará equipada con baño privado, cocina, sala de estar y comedor (integrados), y además contará con una vista directa al paisaje, tanto hacia los Nevados de Chillán como al Valle del Ñuble. A su vez, 300 m² se utilizarán para la construcción de los espacios comunes, así como para el desarrollo de los servicios incluidos.

Cabe destacar, que la proporción de las cabañas se obtuvo a partir de los perfiles de los segmentos objetivos que se busca captar, así como el tamaño de estos. A partir, del Gráfico 19: "Nº Llegadas y Distribución de los Segmentos Objetivos", se tiene que el 60% del mercado objetivo corresponde a los "Viajeros Consolidados" los cuales viajan en parejas, y a su vez el 40% restante corresponde a "Viajeros Novatos" y a la "Familia Chilena Consolidada", que en general, viajan 4 personas (3 adultos y 1 niño). Dado lo anterior, de las 20 cabañas a construir en el Lodge, 12 tendrán una capacidad para 2 personas con el objetivo de alojar a los "Viajeros Consolidados", y 8 tendrán una capacidad para 4 personas, con el objetivo de alojar a los "Viajeros Novatos" y a la "Familia Chilena Consolidada".

Además, se contará con **espacios comunes** que podrán ser utilizados por los huéspedes como:

- Restaurante, donde se entregarán los servicios de alimentación de: desayuno, almuerzo, once y cena.
- Miradores con vista directa hacia los Nevados de Chillán y al Valle de Pinto, así como senderos al interior del Bosque Nativo que se encuentra en el terreno.
- Piscina Temperada y Techada, la cual podrá ser utilizada en meses de invierno y verano por los turistas que acudan al establecimiento. A su vez, esta piscina deberá contar con un salvavidas en caso de emergencia.
- Salón de Juegos, con mesa de pool, mesa de ping pong y taca-taca, así como otros juegos de mesa que estarán disponibles para los huéspedes.
- Quincho para realizar parrilladas o asados al palo.
- Hot Tub de 5 cuerpos al aire libre, y con vista a las montañas o al valle de Pinto.
- Multicancha, para la práctica de deportes como Tenis, Fútbol y Basquetbol.

- Campo de tiro, para la práctica de la arquería, la cual puede ser realizada por niños y adultos.
- Juegos Infantiles.

Se contará con una serie de **servicios incluidos** dentro de las instalaciones del establecimiento de alojamiento turístico destinadas a todos los turistas como son:

- Personal capacitado en hablar distintos idiomas, en donde el principal será el inglés.
- Servicio de WI-FI, en todas las instalaciones techadas del establecimiento, como Hall, Restaurante, Baños, Piscina Temperada, entre otros.
- Servicio de mucama de aseo completo, tanto en habitaciones y baños, como espacios comunes.
- Servicio de cuidado de niños.
- Generador de energía, ante eventualidades que puedan existir en los servicios eléctricos de la comuna.

Cabe señalar, que el Lodge tendrá atributos de Agroturismo y Ecoturismo, los cuales se muestran a continuación:

- **Agroturismo:**

- Experiencias de cosecha y recolección de alimentos orgánicos en Huerta e Invernadero, donde será posible obtener: Tomates, Lechugas, Cebollas, Ajíes, Repollos, Frutillas, Arvejas, Porotos, Choclos, Ajos, entre otros.
- Experiencia de granja educativa, a través de la crianza de pequeños mamíferos y aves como: Gallinas, Gansos, Pavos, Cabras, Ovejas, Vacas, Caballos, entre otros.
- Venta de artesanías realizadas por artesanos de la zona, privilegiando las artesanías realizadas en telares y madera.
- Venta de productos gastronómicos típicos de la zona como: pan amasado, tortillas, mermeladas caseras (mora, frutilla, frambuesa, entre otros), manjar casero, avellanas tostadas, etc.

- **Ecoturismo:**

- Experiencias en Bosque Nativo precordillerano, en donde es posible realizar actividades de observación de flora y fauna nativa, en senderos especialmente diseñados para el tránsito de personas con discapacidad. Entre la flora y fauna que se puede encontrar en el terreno se cuentan:

Flora	Fauna
Guaye	Conejos
Roble	Zorros
Litres	Pudúes
Boldos	Peucos
Arrayan	Picaflores
Maqui	Cachañas
Maitenes	Carpinteros
Parras Centenarias	Chercanes
Quila	Zorzales
Mañío	Diucas
Peumo	Culebras
Copihues	Lagartijas
Coihues	

- Disponibilidad de senderos cercanos para la realización de Trekking, como el Salto de Chillán o el Sendero del Ermitaño.

Cabe destacar, que el establecimiento contará con actividades integradoras dirigidas a personas con distintas discapacidades, pero enfocados en problemas de visión, con el objetivo de crear experiencias cercanas con el bosque nativo, así como a las actividades propias del campo. Cabe señalar, que en el bosque nativo se realizarán actividades que realcen los sentidos del tacto y olfato, mediante la percepción de las hojas y la corteza de los árboles nativos, así como el cantar de los pájaros que viven en la zona y el sonido del paso del río Chillán.

A su vez, se contará con **servicios adicionales** que podrán ser contratados por los turistas del establecimiento como son:

- Servicios de Transporte:
 - Desde y hacia el aeropuerto de Concepción y los terminales de trenes y buses de la ciudad de Chillán.
 - Hacia la ciudad de Chillán y sus alrededores, con el objetivo de disfrutar la diversidad cultural de la zona, así como sus grandes fiestas costumbristas y ferias de artesanías.
 - Hacia las Termas de Chillán y Nevados de Chillán, con el objetivo de realizar actividades de descanso y montaña respectivamente. Este servicio será intensivo durante los meses de invierno, con el objetivo de disfrutar las bondades de los Nevados de Chillán, uno de los grandes centros de esquí de Chile.
- Servicios de Alimentación en Restaurante propio, aprovechando las cualidades de la rica gastronomía local. Se entregarán los servicios de:
 - Desayuno
 - Almuerzo
 - Once
 - Cena

- Implementación de servicios de Cicloturismo a:
 - Salto de Chillán
 - Valle de Atacalco
 - Salto las Turbinas
 - Sendero del Ermitaño

- Implementación de servicios de expediciones en camioneta 4x4 a:
 - Reserva Ñuble
 - Reserva Huemules de Niblinto

- Servicios adicionales a través de alianzas estratégicas con empresas de turismo aventura del sector, con el objetivo de llegar a segmentos específicos de turistas que busquen actividades especiales como:
 - Pesca Recreativa.
 - Esquí y Snowboard durante el invierno.
 - Descenso en Kayak.
 - Descenso en Bicicleta.
 - Trekking y ascensos al volcán Chillán.

A continuación, se describirán los programas que estarán disponibles en el Lodge:

a) Programa FULL de 1 día y 1 noche

Este programa consistirá en 1 noche de alojamiento en el Centro de Turismo de Naturaleza, el cual incluirá pensión completa (desayuno, almuerzo, onces y cena), así como el desarrollo de actividades al interior del recinto del Lodge, como en el exterior de éste. En el Anexo 14.7, se muestra el detalle de las actividades al interior y al exterior del Lodge, los cuales estarán disponibles para todos los clientes que escojan el programa Full de 1 día y 1 Noche.

b) Programa FULL de 7 días y 6 noches (Lunes – Domingo)

A los clientes se les ofrecerá un paquete turístico que consiste en un Programa de Estadía de 7 días y 6 noches, que se muestra en detalle en el Anexo 14.8. Se seleccionó este número de días porque históricamente los clientes de los segmentos objetivos han permanecido esa cantidad de días en los establecimientos de alojamiento turístico, según lo indicado en la Tabla 24: “Gasto Promedio y Características de los Segmentos CEGESTUR, en donde los “Viajeros Consolidados” y los “Viajeros Novatos” permanecen en promedio 7 días, y la “Familia Chilena Consolidada” permanece en promedio 14 días.

Este Programa de Estadía de 7 días es de régimen de pensión completa que incluye alojamiento (Lodge), desayuno, almuerzo y cena, así como una serie de actividades al interior y el exterior del recinto.

c) Programa 1 noche Bed & Breakfast

Este programa consistirá en 1 noche de alojamiento en el Centro de Turismo de Naturaleza, el cual incluirá desayuno. Este programa incluirá todas las actividades interiores que es posible desarrollar en el Lodge, así como el Trekking como actividad exterior. No obstante, otras actividades exteriores tendrán un costo adicional.

d) Programa 6 noches Bed & Breakfast

Este programa consistirá en 6 noches de alojamiento en el Centro de Turismo de Naturaleza, el cual incluirá desayuno. Este programa incluirá todas las actividades interiores que es posible desarrollar en el Lodge, así como el Trekking como actividad exterior. No obstante, otras actividades exteriores tendrán un costo adicional.

e) Servicio de Restaurant (Almuerzo y Cena)

Se ofrecerá el servicio de restaurant (almuerzo) todo el año, el cual consistirá en una entrada, plato principal, postre y bebestible. El menú niño incluye plato principal, bebida y postre.

Se ofrecerá el servicio de restaurant (cena) todo el año, el cual consistirá en un aperitivo, entrada, plato principal, postre y bebestible. El menú niño incluye plato principal, bebida y postre.

Cabe señalar que también se realizarán almuerzos y cenas especiales durante algunas fechas emblemáticas del año.

Finalmente, hay que destacar que los Lodges deben contar con un restaurante para la atención de los huéspedes, pero no necesariamente deben atender a público que no se hospeda en él.

7.3.2. Plaza

Para la realización de este proyecto se cuenta con un terreno de 10 hectáreas, ubicado en la comuna de Pinto, a sólo 40 km de la ciudad de Chillán y a sólo 42 km de las Termas y los Nevados de Chillán, por lo que en menos de una hora es posible llegar a estos dos importantes atractivos turísticos. A su vez, el terreno se ubica a orillas de la ruta N-55 que une Chillán con las termas y los centros de esquí, siendo un paso obligado para el 100% de los turistas que se dirigen a estos lugares. Cabe señalar, que el terreno tiene disponibilidad de energía y señal de celular 4G, no obstante, habrá que realizar estudios para la búsqueda de agua potable.



Ilustración 4: "Contorno del Terreno y Bosque Nativo de la Plaza donde se ubicará el proyecto"

En la ilustración anterior, se muestra en color rojo el contorno del terreno donde se implementará el establecimiento de alojamiento turístico, y en color verde al bosque nativo precordillerano presente en el terreno, cuya área aproximada es 3,5 hectáreas, lo cual hace propicio el desarrollo de actividades relacionadas al ecoturismo.



Ilustración 5: "Contorno y Senderos de la Plaza"

En la ilustración anterior, se observan 2 senderos que se implementarán en el terreno, con el objetivo de observar la rica flora y fauna del lugar.

7.3.3. Promoción

En cuanto a la promoción, se canalizarán los esfuerzos de marketing en un mix promocional que llame la atención del público objetivo, desarrolle su interés, al ofrecerle servicios adicionales que no solo satisfagan sus necesidades, sino que sean mayormente valorados por ellos (dando así también un diferenciador a la marca), que los induzca a desear estar realmente en el alojamiento turístico disfrutando de sus atributos y los haga finalmente reservar.

Dicho mix promocional, utilizará la estrategia 'Pull' la cual pone el foco en el consumidor final, motivándolo a solicitar nuestros servicios y contará con las siguientes herramientas promocionales:

- a) **Publicidad:** se realizará publicidad informativa y persuasiva en los siguientes canales:
 - o Internet:
 - **Página web oficial de la empresa:** se creará una página web con un diseño atractivo y fácil de entender que refleje la misión y visión de la empresa y sus principales atributos. Tendrá toda la información relativa al alojamiento como ubicación, indicaciones de cómo llegar, atractivos en las diferentes estaciones del año, fotos del alojamiento, servicios adicionales y atractivos cercano, tarifas, sistema de reservas y promociones. Inicialmente estará disponible en 3 idiomas (español, inglés y portugués).
 - **Google AdWords:** se pagará el servicio que ofrece Google de aparecer en las primeras entradas al buscar palabras claves como: Chillán, Termas, Cabañas, Sur de Chile, etc.
 - **Redes Sociales:** Se crearán perfiles en las principales redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y YouTube) con links directos a la página web oficial de la empresa. Considerando además la publicidad pagada de Facebook (Facebook Ads).
 - **Página del Sernatur y otros portales gubernamentales que apoyen el turismo:** Se creará presencia en estas páginas a través de banners e información relativa a la empresa y sus servicios.
 - **Páginas de reserva de alojamientos turísticos:** Se crearán perfiles en páginas como: Booking, Airbnb, Hostel World, Hostel Bookers, Trivago, etc.,
 - **Blogs y páginas de viajes:** Se creará presencia en blogs y páginas especializadas en viajes como: Faro Travel, Trip Advisor, Lonely Planet, Minube, etc., que fomentan el boca-oído al transmitir las experiencias en diferentes lugares y servicios de alojamientos.
 - **Páginas de agencia de turismo nacional e internacionales:** Se creará presencia en estas páginas a través de banners e información relativa a la empresa y sus servicios.

- Medio escrito:
 - **Dípticos, Tarjetas y Material POP (“Point of Purchase” o “Punto de Compra”):** Se crearán dípticos informativos y tarjetas en papel para que estén disponibles en las oficinas de información turística del Sernatur, inicialmente en la octava región y en la metropolitana.
 - **Gigantografía:** Se crearán dos gigantografías, una en la entrada del alojamiento turístico y otra en la salida de Chillán por la ruta N-55.

- b) **Promociones de Venta:** se realizarán promociones de venta con el objetivo aumentar el porcentaje de ventas (especialmente en temporada baja) y fidelización a través de los siguientes canales:
 - Internet:
 - **Páginas de Cupones:** Se crearán ofertas con precios promocionales en páginas como: Groupon, Cuponatic, Letbonus, etc.
 - **Redes Sociales:** Se crearán concursos con estadías gratuitas a quienes compartan la página de la empresa en redes sociales como Facebook e Instagram.
 - **Páginas de agencia de turismo nacional e internacionales:** Se crearán promociones para agencias de viajes que atraigan turistas al alojamiento turístico.
 - Medio Escrito:
 - **Diarios locales:** Se crearán anuncios en diarios locales con promociones para la temporada baja o días de semana.
 - **Dípticos Informativos y Tarjetas:** Se crearán dípticos informativos y tarjetas en papel para que estén disponibles en las oficinas de información turística del Sernatur en la octava región

- Relaciones Públicas:
 - Seminarios y Encuentros: se concurrirá a seminarios relativos al turismo, hotelería, innovación, sustentabilidad y otros, con el objetivo por un lado de dar a conocer la empresa y por otro de aprender de la industria y de las experiencias propias y de los demás.
 - Ferias y Exposiciones: se concurrirá a ferias y exposiciones relacionadas al turismo, la hotelería y al mundo rural.

- **Marketing Digital:** Se trabajará con la audiencia ‘Lookalike’ de Facebook Ads, es decir, gente con que probablemente esté interesada en la empresa basado en intereses comunes, para crear una publicidad más enfocada.

- **Marketing Directo:** Con información como correos electrónicos recaudados en ferias y eventos, así como datos de nuestros propios clientes y referidos, se creará una base de datos para poder dar a conocer la empresa y/o recordar, para aquellos que ya se hayan hospedado, los atributos del lugar y ofreciéndole ofertas y promociones.

7.3.4. Precio

Para fijar los precios de introducción al mercado que tendrá el proyecto, es necesario indicar que el objetivo será tener un alto volumen de ventas en los primeros años, para lograr un crecimiento orgánico y sustentable en el tiempo. A su vez, los precios deben ser adecuados para lograr el retorno de la inversión en un plazo inferior a los 10 años.

Dado lo anterior, la estrategia de precios de introducción que se utilizará será la de **“PENETRACIÓN DE MERCADO”**, en donde se fija un precio inicial marginalmente inferior a la competencia directa, para atraer la mayor cantidad de clientes posible. Para la implementación de esta estrategia, se considerarán los precios de la competencia directa que tiene el proyecto, los cuales son aquellos establecimientos de alojamiento turístico que cuentan con el sello Q y S de SERNATUR, como sinónimos de calidad y sustentabilidad respectivamente. Cabe señalar, que en el capítulo 10 se corroborará que los precios indicados en este capítulo, permitirán que el proyecto sea rentable y con un retorno de la inversión menor a 10 años.

Como se mencionó en el capítulo 5.2.5 sobre la Rivalidad de los Competidores en el Análisis de 5 Fuerzas de Porter, existe una gran cantidad de competidores en el mercado de alojamientos turísticos de la comuna de Pinto, por lo que se recurrirá a la competencia descrita en el capítulo 5.2.5 para identificar los precios de mercado. Cabe señalar, que la competencia a analizar serán las “Cabañas BordeAndino”, así como el “Resort de Montaña, Termas y Esquí Nevados de Chillán”.

- **CABAÑAS BORDEANDINO**

Las cabañas BordeAndino ofrecen paquetes de 7 días y 6 noches, así como programas de alojamiento por una noche, que incluyen el desayuno. A continuación, se describirán en detalle ambos programas:

- **PROGRAMA COMPLETO DE 6 NOCHES Y 7 DÍAS**

- 06 noches de alojamiento Hotel Cabañas Bordeandino en Valle las Trancas www.bordeandino.com
- Welcome Drink en el Hotel al ingreso
- Uso de las Tinas Calientes en Bordeandino
- Sistema alimenticio de media pensión (No incluye bebidas)
- Todas las excursiones señaladas en el itinerario día a día.
- City Tour por Chillán
- Trekking al sector de Shangri-La
- Full Day a Quillón y Quinchamalí, en la ruta del Itata
- Visita complejo Agro turístico Ginito en Quillon
- Full day costa de Concepción
- Visita a la Calle del “Mote con Huesillos” en Chillán.
- Noche de Karaoke en en Pub “El Esquiador o similar”.
- Visita Termas Valle Hermoso (termas de Chillán)
- Representación en Cueva de los Pincheira
- Actividades outdoors “Canopy” en Eco PARQUE SHANGRI – LA

- Visita al centro cultural “La Trifulka” en Recinto donde disfrutaremos de un delicioso “Pulmay”.
- Visita al Valle de Colchagua y al Museo de Santa Cruz
- Guía de Turismo todo el viaje
- Impuestos hoteleros
- Traslados se realizarán en Moderno Bus de Turismo, full equipo, asientos reclinables, TV Vídeo, Música aire acondicionado

En el Anexo 14.7 se muestra un detalle del itinerario de este programa.

Este programa de 6 noches 7 días tiene un valor de **\$450.000 por persona.**

Cabe destacar, que eligiendo sólo 1 día de todos los indicados anteriormente, el programa tendría un costo de **\$150.000 para 2 personas.**

○ **ALOJAMIENTO DE 6 NOCHES Y 1 NOCHE (BED & BREAKFAST)**

Los precios de los distintos tipos de alojamiento, incluido el desayuno, son los siguientes⁸:

Borde Andino	3 adultos 1 niño	2 adultos	3 adultos 1 niño	2 adultos
IVA Includo	6 noches y 7 días	6 noches y 7 días	1 noche	1 noche
Bed & Breakfast	741.019	610.470	123.503	101.890

Tabla 26: "Precios Alojamiento - Cabañas BordeAndino"

● **RESORT DE MONTAÑA, TERMAS Y ESQUÍ NEVADOS DE CHILLÁN**

El Resort Nevados de Chillán ofrece programas de 6 noches y 7 días en tres modalidades distintas, los cuales son: Bed & Breakfast, Nevados y Nevados Full. A continuación, se muestran las características de los 4 programas y sus valores, suponiendo que los clientes son turistas del mercado objetivo seleccionado, es decir, “Viajero Consolidado” el cual viaja en pareja; y los “Viajeros Novatos” y la “Familia Chilena Consolidada” los cuales viajan 3 adultos y 1 niño.

○ **PROGRAMA BED & BREAKFAST**

Este programa incluye:

- Alojamiento en hotel Nevados
- Desayuno buffet
- Acceso a 2 piscinas termales al aire libre del hotel
- Uso de gimnasio
- Guardería Infantil
- Actividades de Animación
- Deporte

⁸ <http://w2.bordeandino.cl/tarifas/> [Consulta: 05/12/2017]

- Restaurant con Chef Gourmet
 - **PROGRAMA NEVADOS**

Este programa incluye:

- Alojamiento en hotel Nevados
- Cena (noche de check-in) y desayuno buffet (no incluye bebestibles)
- Ticket día de Bike Park a un valor preferencial de \$10.000 diario por persona por noche de alojamiento
- Acceso a 2 piscinas termales al aire libre del hotel
- Uso de gimnasio
- Guardería Infantil
- Actividades de Animación
- Deporte
- Restaurant con Chef Gourmet
 - **PROGRAMA NEVADOS FULL**

Este programa incluye:

- Alojamiento en hotel Nevados
- Cena (noche de check-in), desayuno y almuerzo buffet (incluye bebidas gaseosas de máquina ilimitadas)
- Ticket día de Bike Park por persona por noche de alojamiento
- Acceso a 2 piscinas termales al aire libre del hotel
- Uso de gimnasio
- Guardería Infantil
- Actividades de Animación
- Deporte
- Restaurant con Chef Gourmet

Además, todos estos programas cuentan con los siguientes servicios y actividades:

- Welcome Drink en Maquiato Bar & Coffee.
- Sala de juegos con Pool, Ping-Pong, taca-taca, Wii, Play Station.
- Acceso a Discotheque Pub Andino
- Wi-Fi en habitaciones y áreas públicas
- Business Center.

Acceso las siguientes instalaciones de Allus Wellness & Spa:

- Piscina temperada con agua mineralizada (Tº: 37 °C) cuenta con una zona techada y una salida al exterior con sectores de hidromasajes.
- Piscina exterior con camas de hidromasaje y sistema de corrientes de agua.
- Acceso a Sauna, Baños de Vapor
- Acceso a Gimnasio del Hotel.
- Clases de Yoga

Actividades de Experiencia & Entretención (Calendario actualizado diariamente):

- Diariamente el equipo E&E realiza actividades para toda la familia.

- Aquafitness o Caminatas y paseos
- Clases de Yoga o Club de la Montaña
- Baile Entretenido o Karaoke

Actividades para Niños:

- Muro de escalada y canopy infantil con Guía en Mountain Park Termas de Chillán
- Guardería Infantil con Parvularia para niños de 2 a 6 años. Horarios de funcionamiento desde 9:00 a 23:30.- (Horario para temporada alta, Enero, Febrero y fines de semana largos).
- Actividades del Club de la Montaña, dirigido por Monitores especializados para niños de entre 6 y 12 años, funcionamiento de 10:30 a 12:30 y de 15:30 a 17:30.

Actividades Outdoor – Deportes con Costo Adicional:

- Bicicletas para Mountain Bike
- Acceso a Canchas de Tenis*
- Acceso a Cancha de Golf *

Actividades Outdoor de Montaña con Costo Adicional:

- Circuito de Canopy en Mountain Park Termas de Chillán con guía especializado.
- Circuito de puentes colgantes en Mountain Park Termas de Chillán con guía especializado.
- Trekking & Excursiones: El equipo de Experiencia y Entretención realiza excursiones a distintos lugares como: Gruta los Pangues o Mirador El Regalo o Ruta las Cascadas o Ruta Los Frailes.

A partir de la información anterior, se consolidaron los distintos precios disponibles para los turistas que viajan en parejas (Viajero Consolidado), y aquellos que viajan en grupos de 3 adultos y 1 niño (Viajeros Novatos y Familia Chilena Consolidada). Esto fue realizado para los programas de 6 noches y 7 días, o por sólo por 1 Noche.

	3 adultos 1 niño 6 noches y 7 días	2 adultos 6 noches y 7 días	3 adultos 1 niño 1 noche	2 adultos 1 noche
Bed & Breakfast	1.323.000	661.500	294.000	147.000
Nevados	1.701.000	850.500	378.000	189.000
Nevados Full	2.079.000	1.039.500	462.000	231.000

Tabla 27: "Precios Alojamiento - Resort Nevados de Chillán"

A partir de los precios de Cabañas BordeAndino y del Resort Nevados de Chillán, se realizará la tarificación de los distintos paquetes que se ofrecerán en el establecimiento de alojamiento turístico, cuyas actividades fueron mencionadas en el capítulo 7.3.1 Producto del Marketing MIX. Además, dado que se seguirá una estrategia de **Penetración del Mercado**, se definirá el precio como un 10% menor a lo ofertado por la competencia directa, representada por Cabañas BordeAndino. De esta forma los precios (IVA incluido) ofrecidos en los distintos programas serán los siguientes:

a) Programa FULL de 1 día y 1 noche

- Cabaña para 2 personas: \$135.000
- Cabaña para 4 personas: \$216.000

b) Programa FULL de 7 días y 6 noches (Lunes – Domingo)

- Cabaña para 2 personas: \$ 810.000
- Cabaña para 4 personas: \$ 1.296.000

c) Programa 1 noche Bed & Breakfast

- Cabaña para 2 personas: \$ 92.000
- Cabaña para 4 personas: \$ 110.000

d) Programa 6 noches Bed & Breakfast

- Cabaña para 2 personas: \$ 550.000
- Cabaña para 4 personas: \$660.000

e) Servicio de Restaurant (Almuerzo y Cena)

El almuerzo y cena tendrá un precio de \$10.000 por cada adulto y \$ 6.000 por cada niño (hasta 12 años), ambos IVA incluido.

El menú adulto considerará una entrada, plato principal, postre y bebestible.

El menú niño considerará un plato principal, bebida y postre.

Estos valores son similares a los cobrados por Restaurantes de la comuna.

7.3.4.1. ESTIMACIÓN DE INGRESOS

• **Ingresos por Alojamiento Programas a) b) c) y d)**

Para la estimación de los ingresos de los programas a) b) c) y d), se considerará la tasa de ocupación de los Hoteles indicadas en el Gráfico 6: "Tasa de Ocupación Establecimientos Alojamiento Turístico, Provincia del Ñuble, 2014-2015". Adicionalmente, para determinar la cantidad de turistas que utilizarán los diferentes programas del Lodge, se utilizó la información del Anexo 14.10.1 - Tabla 60: "% de utilización pronosticado de los diferentes programas de alojamiento", con la cual se obtuvieron las **cantidades** pronosticadas de venta de programas de alojamiento al año. A partir de esto, y de los **precios** indicados en el capítulo anterior, fue posible obtener los siguientes ingresos por concepto de alojamiento, para cada uno de los programas del Lodge:

Tipo de Programa	Total Anual
2 personas ; Bed & Breakfast ; 6 Noches y 7 Días	33,000,000
2 personas ; Bed & Breakfast ; 1 Noche	36,892,000
2 personas ; Programa Full ; 6 Noches y 7 Días	57,510,000
2 personas ; Programa Full ; 1 Noche	73,845,000
4 personas ; Bed & Breakfast ; 6 Noches y 7 Días	28,380,000
4 personas ; Bed & Breakfast ; 1 Noche	27,610,000
4 personas ; Programa Full ; 6 Noches y 7 Días	63,504,000
4 personas ; Programa Full ; 1 Noche	75,816,000
Ingresos Totales por Alojamiento \$	396,557,000
Ingresos Totales por Alojamiento UF	14,835

Tabla 28:"Ingresos Anuales por Programas de Alojamiento Turístico"

Finalmente, se muestra un cuadro de resumen de los ingresos por alojamiento, separándolos en las distintas categorías del Lodge:

Mes	Ingresos Cabañas 2p	Ingresos Cabañas 4p	Ingresos Bed & Breakfast	Ingresos Programa Full	Ingresos Programas 6 Noches y 7 Días	Ingresos Programas 1 Noche	Ingresos Totales por Alojamiento \$	Ingresos Totales por Alojamiento UF
Total	201.247.000	195.310.000	125.882.000	270.675.000	182.394.000	214.163.000	396.557.000	14.835

Tabla 29:"Ingresos Anuales por las distintas categorías de producto"

- **Ingresos por Restaurant Programas e)**

Para la estimación de los ingresos por Restaurante, se considerará que el 50% de los turistas que utilizan el programa Bed & Breakfast asistirán a comer al Restaurant del Lodge, mientras que el 50% restante utilizará otros Restaurantes de la comuna. A partir de las cantidades pronosticadas de programas vendidos, y de los precios indicados en el capítulo anterior, se obtuvieron los ingresos mensuales indicados en el Anexo 14.10.2, cuyos ingresos anuales son de **\$33.544.000 o 1.255 UF.**

Finalmente, los ingresos totales por alojamiento y alimentación son:

Ingresos Anuales \$	Ingresos Anuales UF
430.101.000	16.090

8. Plan de Operaciones

8.1. Procesos de Operación

- **Cadena de Valor:** descrita por Michael Porter, este modelo teórico permitirá describir el desarrollo de las actividades del establecimiento turístico, analizando sus actividades primarias y de apoyo relevantes, para poder satisfacer a los clientes y consumidores de los servicios prestados.

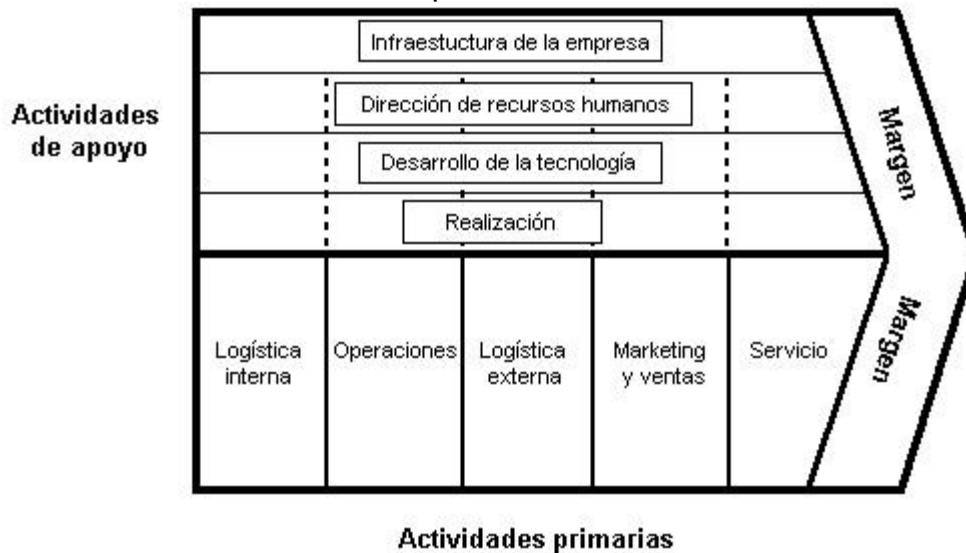


Ilustración 6: "Modelo Teórico Cadena de Valor, Michael Porter"

- **Actividades primarias**

Logística Interna: se contará con instalaciones de buena calidad y diferenciadoras a través de las vistas privilegiadas y el tipo de construcción, además de un personal bien capacitado para prestar un servicio de excelencia que brinde una plena satisfacción a los turistas. Por otro lado, se asegurará una mantención constante del lugar, para preservar no solo el servicio en altos estándares, sino también la seguridad y la armonía con el medio ambiente.

Operaciones: Siendo el producto final la entrega de los servicios de programas de 7 días, tanto bed and breakfast como pensión completa, la preparación y coordinación en la elaboración de dichos programas considerando todos los detalles necesarios como seguridad, transporte, implementos necesarios, personal capacidad, coordinación de itinerario, alternativas en caso de inclemencias climáticas, alimentación, alojamiento en el establecimiento turístico, etc. sería lo que hay que considerar en materia de operaciones.

Logística Externa: La clave es la entrega final del servicio a los turistas, para lo cual se deben seguir los procedimientos detallados en los diagramas de flujos (9.1.1) y en consecuencia entregar un servicio de calidad y una experiencia satisfactoria, lo cual coincide con la declaración de posicionamiento indicada en el capítulo 7.1.3.

Marketing y Ventas: Para dar a conocer y promocionar el establecimiento turístico se utilizará publicidad mediante internet, pagina web del establecimiento turístico, páginas de reservas de alojamiento, blogs de viajes, etc., además se realizarán relaciones públicas, medios escritos y otros detallados en el plan de marketing.

El principal canal de ventas es el sitio web del establecimiento turístico, además de páginas de reservas de alojamiento como booking o hostelworld. Además de contar con atención telefónica y presencial.

Se busca además prestar un servicio de primer nivel para potenciar el boca-oído, es decir, referencias por recomendaciones de otros turistas.

Servicio: Dado que el proyecto se basa en una empresa prestadora de servicios de turismo, alojamiento y actividades, la prestación del servicio es primordial en la creación de valor del establecimiento.

Se considerará además de la prestación de un servicio de excelencia, una especial atención a los requerimientos especiales de los turistas, dando pronta respuesta a sus necesidades y la mayor comodidad y confort.

Por otro lado, el servicio de post venta es importante dado que, tal como se mencionó anteriormente, se busca la recomendación como un canal de reconocimiento.

- **Actividades de apoyo**

Infraestructura de la empresa: en cuanto a las instalaciones se pueden mencionar cabañas, estacionamientos, piscina, bar restaurante, recepción y sala de estar, hot tub, juegos infantiles, senderos, gallinero, invernadero y lugares habilitados para picnic. Además de las instalaciones en sí, el mayor valor lo entrega la ubicación, el entorno natural con bosque nativo y las vistas privilegiadas.

Dirección de recursos humanos: es primordial la dirección de los recursos humanos, dado que siendo un servicio, gran parte de la experiencia viene dada por el trato del personal. Por lo tanto, se pondrá especial énfasis en buscar personas preferentemente de la zona y contratar a personal capacitado, en las necesidades del turista, como idiomas y relaciones interpersonales.

Por otro lado, el personal contará con contrato de trabajo donde se remunerará su trabajo y se pagarán sus cotizaciones e impuestos correspondientes.

Desarrollo de la tecnología: Los medios digitales son el principal canal de promoción del establecimiento, por lo que mantenerse informado acerca de las nuevas tecnologías y aplicaciones es fundamental para entrar y mantenerse en el mercado. Por otro lado, los sistemas de información para la realización de las reservas y pago electrónico, son esenciales para el funcionamiento del negocio.

Adquisiciones: las adquisiciones de insumos para el funcionamiento del establecimiento se realizarán mediante el proceso de adquisiciones está detallado en los diagramas de flujos (9.1.1) el contempla en una etapa posterior la realización de alianzas estratégicas con proveedores claves.

Para poder lograr la eficiencia, a este modelo de cadena de valor tradicional es necesario agregarle la interacción con los proveedores y distribuidores quedando con una cadena de valor integrada.

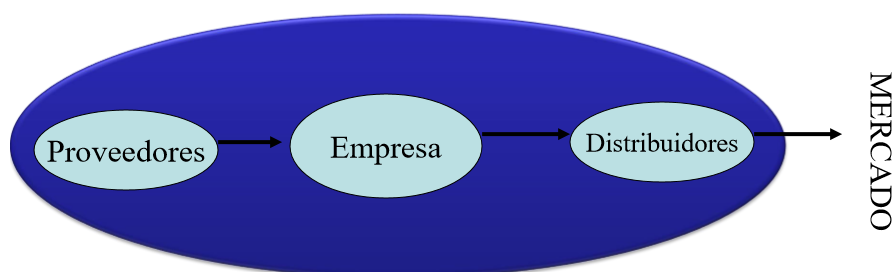


Ilustración 7: "Cadena de Valor Integrada"

Proveedores: Los proveedores en este caso son variados, por un lado los proveedores de insumos para el restaurante, utensilios de aseo y demás, para los cuales se buscará un acuerdo por compra en grandes volúmenes y por otro lado las agencias de turismo que proveen de turistas al establecimiento, los cuales contarán con un precio preferencial en función de la cantidad y calidad de turistas que provean.

Distribuidores: la interacción con los distribuidores se basará principalmente en la realización de alianzas estratégicas, logrando para los turistas precios preferentes y para los distribuidores mayor cantidad de clientes. Los distribuidores en este caso serán los restaurantes, discotecas, bares y otros establecimientos que recibirán a los turistas de algunos de nuestros programas en las actividades fuera del recinto.

- **Estrategias Diferenciadoras:** permitirán a la empresa ofrecer un valor agregado que sea apreciado por el mercado y no permitir que el servicio ofrecido sea tratado como un comoditie. La diferenciación de los servicios permitirá una mejor atención a los turistas, enfocándonos en segmentos más rentables y poder brindar servicios de calidad.

8.1.1. Diagramas de flujos de procesos de la operación

Para exponer los diferentes procesos a realizar en el alojamiento turístico se diagramarán los flujos explicativos detallando cada actividad y quien la realiza, con la siguiente simbología:

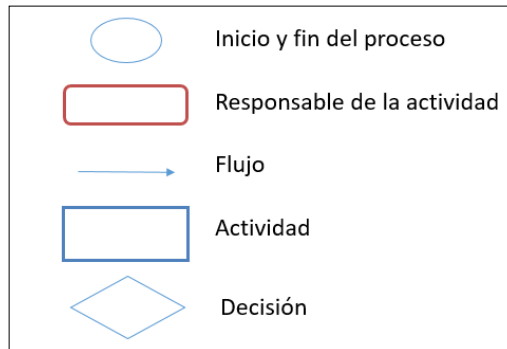


Ilustración 8: "Simbología Diagramas de Flujo de Procesos"

Además, para cada proceso se describirán los indicadores de desempeño, los actores involucrados y el equipamiento necesario.

8.1.1.1. PROCESO GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO TURÍSTICO

El siguiente es el proceso general a seguir en el establecimiento turístico desde la realización de la reserva o llegada del turista en caso de no haber realizado reserva previa, hasta la salida del mismo.

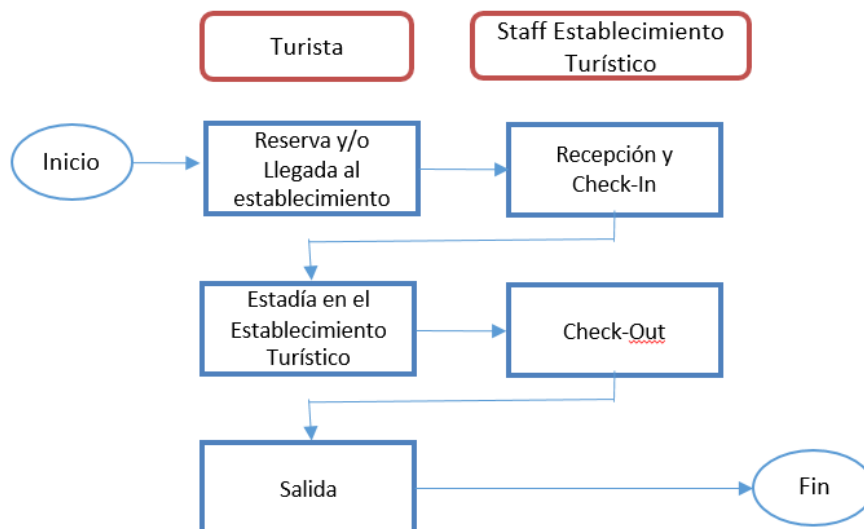


Ilustración 9: "Proceso General a desarrollar en el Lodge"

Dentro de las actividades de este proceso general del establecimiento turístico podemos identificar algunos sub-procesos que son críticos a la hora de brindar una buena estadía a los turistas. Dichos subprocesos son los siguientes:

- Reserva
- Recepción (Check-In)
- Limpieza
- Actividades dentro del establecimiento
- Actividades fuera del establecimiento
- Restaurante
- Salida (Check-Out)
- Compras y Contratos – Proveedores

A continuación se procederá a describir en detalle cada uno de ellos, no obstante los diagramas de procesos se encuentran en el Anexo 14.11.

8.1.1.2. RESERVA

El proceso de reserva detallado se muestra en la Ilustración 17: "Diagrama de Proceso de Reserva", que corresponde al que puede hacerse de manera presencial o telefónica, en donde el turista solicita a la recepcionista una reserva en las fechas en las cuales desea viajar, ésta verifica la disponibilidad del establecimiento, en caso de no haber, le propone fechas alternativas, finalizando el proceso cuando el turista acepta las condiciones, realiza la reserva y la recepcionista la registra en el sistema. De todas formas, existe la posibilidad de reservar on-line en donde el turista puede chequear la disponibilidad de fechas y solicitar la reserva por internet de manera autónoma.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Tiempo de reserva** en el cual la meta es que sea menor a un minuto
- **Errores de reserva** en el cual la meta es cometer cero errores.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Recepcionista
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Computador personal
- Software de reservas
- Conexión a internet
- Teléfono

8.1.1.3. RECEPCION (CHECK IN)

El proceso de recepción detallado se muestra en la Ilustración 18: "Diagrama de Proceso de Check-In", que comienza con la llegada del turista al establecimiento turístico, allí la recepcionista verifica si cuenta con una reserva, de ser así, verifica los datos y recibe el pago del alojamiento y/o programa. Posteriormente registra al turista, hace entrega de las llaves y el botones lo guía hacia la habitación y ayuda con el equipaje. En caso de que el turista no cuente con una reserva previa, la recepcionista verifica si hay disponibilidad, de ser así, se entrega la información respecto a las habitaciones disponibles y se continúa con el proceso de recepción.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Tiempo de registro Check-In** en el cual la meta es que sea menor a 10 minutos
- **Errores en registro Check-in**, en el cual la meta es cometer cero errores.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Recepcionista
- Botones
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Computador personal
- Software de reservas
- Conexión a internet
- Portamaletas
- Moto cuatro ruedas

8.1.1.4. LIMPIEZA

El proceso de limpieza detallado se muestra en la Ilustración 19: "Diagrama de Proceso de Limpieza", el cual se realiza diariamente antes de la llega del turista y durante su estadía. La recepcionista entrega a la mucama el informe de estadía y limpieza del día, donde se detallan las habitaciones que están ocupadas, los días de ocupación y los días en que se desocuparán. Con este informe la mucama planifica su ruta de limpieza por las habitaciones. Al llegar a la habitación la mucama debe golpear la puerta y en caso de no recibir respuesta puede abrir la puerta y dejarla abierta mientras asea la habitación. Como política se considera que las sábanas deben ser cambiadas cada dos días, por lo que la mucama debe verificar en el registro si corresponde cambio de sábanas o no. Cuando termina el aseo de todas las habitaciones debe entregar el informe de estadía y limpieza a la recepcionista.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Número de reclamos servicio de limpieza** en el cual la meta es tener cero reclamos.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Recepcionista
- Mucama

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Computador personal
- Impresora
- Equipo de limpieza
- Sábanas

8.1.1.5. ACTIVIDADES DENTRO DEL ESTABLECIMIENTO

Dentro del establecimiento turístico se realizarán una serie de actividades, para todas ellas se deberá cumplir con el procedimiento indicado en la Ilustración 20: "Diagrama de Procesos de Actividades al Interior del Establecimiento", el cual comienza con la llegada del turista al punto de encuentro de inicio de la actividad, posteriormente el guía registra a los participantes y hace una introducción de la actividad, dando además las indicaciones de seguridad correspondientes. Posteriormente resuelve dudas en caso de haber y se procede a realizar la actividad con la supervisión del guía. Finalmente se entrega una encuesta de satisfacción y feedback.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Número de reclamos**, en el cual la meta es tener cero reclamos.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Guía actividad
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Implementos especializados para cada actividad

8.1.1.6. ACTIVIDADES FUERA DEL ESTABLECIMIENTO

Se realizarán a su vez actividades fuera del establecimiento turístico, en donde para todas aquellas que requieran movilización en vehículo motorizado se deberá cumplir con las indicaciones detalladas en la Ilustración 21: "Diagrama de Procesos de Actividades al Exterior del Establecimiento". Este proceso se inicia con la llegada del turista al punto de encuentro de inicio de la actividad, posteriormente el guía verifica las reservas y la disponibilidad en caso de llegar turistas sin reserva, a continuación, registra a los participantes y hace una introducción de la actividad, dando también las indicaciones de seguridad correspondientes.

Luego el guía resuelve dudas en caso de haber y se procede ingresar al vehículo que los trasladará al lugar de la actividad, en el camino el guía comenta sobre la flora y fauna del lugar, así como su historia. Al llegar al lugar, se procede a realizar la actividad con la supervisión del guía y se regresa al establecimiento donde se entrega una encuesta de satisfacción y feedback.

Finalmente, la recepcionista carga a la habitación el precio de la actividad en caso de no estar considerada en algún programa

Para aquellas actividades en que se sale del establecimiento en bicicleta, es necesario sacar del proceso al conductor y seguir con el resto de las actividades.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Número de reclamos**, en el cual la meta es tener cero reclamos.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Guía actividad
- Recepcionista
- Conductor
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Implementos especializados para cada actividad
- Vehículo motorizado
- Computador personal
- Software de registro

8.1.1.7. RESTAURANTE

Este proceso es para aquellos turistas que están alojándose en el establecimiento turístico con alguno de los programas de alimentación completa, lo que significa que las comidas están incluidas en el precio del programa. El proceso se detalla en la Ilustración 22:"Diagrama de Procesos del Restaurante".

Para aquellos turistas que no están alojados en el establecimiento turístico con alguno de los programas de alimentación completa, habrá que agregarle al proceso el pago de los alimentos consumidos.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Número de reclamos**, en el cual la meta es tener cero reclamos.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Mesero
- Cocinero
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Implementos de cocina
- Alimentos
- Servicios e implementos para comer
- Software de registro

8.1.1.8. SALIDA (CHECK-OUT)

El proceso de salida se encuentra detallado en la Ilustración 23:"Diagrama de Procesos de Check-Out", que comienza con la llegada del turista a la recepción, donde la recepcionista verifica los datos y los cargos pendientes los cuales deben ser cancelados. El turista devuelve la llave, la recepcionista registra el Check-Out y el turista procede a salir del establecimiento con sus pertenencias.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Tiempo de registro Check-Out**, en el cual la meta es que sea menor a 10 minutos

- **Errores en registro Check-Out**, en el cual la meta es cometer cero errores.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Recepcionista
- Turista

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Computador personal
- Software de reservas
- Conexión a internet

8.1.1.9. COMPRAS Y CONTRATOS – PROVEEDORES

El proceso de compras y contratos se encuentra detallado en la Ilustración 24: "Diagrama de Procesos de Compras y Contratos", que se inicia con la cotización del producto o servicio requerido por parte del Informático Comercial. Posteriormente se contacta con el proveedor, quien envía un presupuesto, en caso de ser aceptado el presupuesto se envía la orden de compra y se recibe el producto o servicio.

Si el informático comercial acepta el producto, el proveedor emita la factura y se procede al pago.

Los indicadores de gestión para este proceso son:

- **Errores en la compra**, en el cual la meta es cometer cero errores.

Los actores involucrados en este proceso son:

- Informático Comercial
- Proveedor

El equipamiento necesario para realizarlo es:

- Computador personal
- Conexión a internet
- Teléfono
- Vehículo motorizado

8.2. Inversiones Requeridas

Las inversiones necesarias para la implementación de un Centro de Turismo de Naturaleza se distribuyen en tres grandes áreas, las cuales son: el terreno donde se emplazará el proyecto, las inversiones para la construcción de la infraestructura requerida y las inversiones necesarias para el equipamiento del Lodge y sus unidades habitacionales. Dado que el terreno es uno de los activos que se posee para el desarrollo de este proyecto no se realizará un análisis de éste, pero sí se abarcarán en detalle los requerimientos de inversión en obras y mobiliario.

8.2.1. Inversiones en obras

Como se indicó en el capítulo 6.3, existen requerimientos mínimos que debe cumplir un Lodge según la Norma Chilena 2760 del año 2013, para ser reconocido por SERNATUR como un establecimiento adecuado para el desarrollo de la actividad turística. Cabe señalar, que al aplicar estos requerimientos mínimos al Lodge que se está proponiendo, el cual contaría con 12 cabañas para dos personas y 8 cabañas para cuatro personas, se obtiene que la infraestructura mínima que puede tener el proyecto es la indicada en la Tabla 53: "Restricciones Arquitectónicas Mínimas para Lodges", la cual se encuentra en el Anexo 14.5.1. Cabe destacar, que las dimensiones indicadas en esta tabla corresponden a las áreas mínimas que puede tener el establecimiento, no obstante, no garantizan la comodidad de los huéspedes que llegarán al recinto, debido al reducido tamaño de las unidades habitacionales. Dado lo anterior, se propone un diseño de cabaña más espacioso con el objetivo de entregar cabañas más cómodas, y que permitan al Lodge diferenciarse aún más de su competencia. En el anexo 14.12, se muestran 2 bosquejos de cabañas propuestas, para dos y cuatro personas respectivamente, las cuales poseen 35 y 54 m² respectivamente.

A partir de la información anterior, fue posible desarrollar el siguiente cuadro resumen de las unidades habitacionales que tendrá el Lodge:

Capacidad Cabañas	Tamaño m2 Cabañas	# Cabañas	Total m2 Cabañas
2 personas	35	12	420
4 personas	54	8	432
Total		20	852

Tabla 30: "Capacidad en m² de Unidades Habitacionales del Lodge"

Finalmente, las instalaciones en obras que tendrá el Lodge son las siguientes:

TURISMO DE NATURALEZA O LODGE Tipo de Construcción	Valores a Utilizar m2	Total m2 a utilizar
Cabañas 2 personas	35	420
Cabañas 4 personas	54	432
Recepción	4	4
Recinto para Guardar Equipaje	6	6
Baños Generales	20	20
Salones de estar	39	39
Cafetería y Bar + Comedor	39	39
Cocina	30	30
Pasillos	60	60
Piscina	39	39
Estacionamientos	60	60
Total m2		1.150

Tabla 31:"Capacidad en m2 de Instalaciones del Lodge"

A partir de la información anterior, se cotizó con 3 empresas de la ciudad de Chillán la construcción del Lodge, obteniéndose los siguientes precios por m2:

Nombre	\$/m2	UF/m2
Constructora 1	500.000	15
Constructora 2	550.000	17
Constructora 3	600.000	19

Tabla 32:"Tabla Resumen de Cotizaciones"

Luego, considerando que se adjudicará el proyecto a la Constructora 1, y que a fecha 30/11/2017, el Banco Central designó la **UF a \$ 26.731**, se tiene que la construcción del Lodge, siguiendo las especificaciones indicadas por la Norma Chilena 2760/2013 y el SERNATUR, tendrá el siguiente costo total de construcción.

TURISMO DE NATURALEZA O LODGE Tipo de Construcción	Total m2 a utilizar	Costo \$	Costo UF
12 Cabañas 2 personas	420	210.000.000	7.856
8 Cabañas 4 personas	432	216.000.000	8.081
Recepción	4	2.240.000	84
Recinto para Guardar Equipaje	6	3.000.000	112
Baños Generales	20	10.000.000	374
Salones de estar	39	19.600.000	733
Cafetería y Bar + Comedor	39	19.600.000	733
Cocina	30	15.000.000	561
Pasillos	60	30.000.000	1.122
Piscina	39	19.600.000	733
Estacionamientos	60	30.000.000	1.122
Inversión Total Construcción en Obras m2	1.150	575.040.000	21.512

Tabla 33:"Requerimientos de Inversión en Obras"

Finalmente, a partir de la información entregada por el Servicio de Impuestos Internos (SII), se tiene que para este tipo de construcciones de madera existe una vida útil normal⁹ de 30 años, por lo que al considerar una depreciación lineal se tienen los siguientes resultados:

Costo Total UF	21.512
Años Vida Útil	30
Depreciación	717

8.2.2. Inversiones en mobiliario y equipamiento

En este capítulo se presentará un desglose detallado de todas las inversiones necesarias en mobiliario y equipamiento, para que los clientes que lleguen al Lodge se sientan cómodos durante su estancia, así como para desarrollar las distintas actividades interiores que se desarrollarán en el interior del establecimiento turístico. El detalle de las inversiones en mobiliario y equipamientos, así como sus respectivas depreciaciones, se muestran en el Anexo 14.13, no obstante, se muestra un resumen a continuación:

Mobiliario y Equipamiento	Costo \$	Costo UF
Cabañas 2 personas	73.322.212	2.743
Cabañas 4 personas	79.285.906	2.966
Servicios Generales y Recepción	103.042.368	3.855
Baños Generales	2.310.000	86
Salones de estar	13.916.386	521
Cafetería y Bar + Comedor	14.444.888	540
Cocina	6.190.666	232
Total Mobiliario y Equipamiento	292.512.425	10.943

Tabla 34: "Resumen de Inversiones y Depreciación en Mobiliario y Equipamiento"

A partir de la información entregada por el Servicio de Impuestos Internos (SII), de la vida útil de los distintos equipos y mobiliarios que se utilizarán en el Lodge, es posible realizar un programa de reinversiones anuales, así como obtener la depreciación anual de estos activos, los cuales se muestran a continuación.

Inversión en Mobiliario y Equipamiento UF	Año 0	Año 6	Año 7	Año 9
Cabañas 2 personas	2.743	-	956	-
Cabañas 4 personas	2.966	-	1.251	-
Servicios Generales y Recepción	3.855	141	1.433	-
Baños Generales	86	-	-	-
Salones de estar	521	-	436	-
Cafetería y Bar + Comedor	540	71	141	75
Cocina	232	30	60	32
Total Mobiliario y Equipamiento	10.943	242	4.276	107

Tabla 35: "Resumen de Reinversiones necesarias en Lodge durante los primeros 10 años"

Depreciación Anual UF	1.158
------------------------------	--------------

⁹ http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

8.3. Resumen de Inversiones y depreciación

A continuación, se muestra un resumen de las inversiones y depreciaciones que existirán durante los primeros 10 años de operación del proyecto:

Resumen de Inversiones	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Inversiones en obras	21.512										
Inversiones en mobiliario y equipamiento	10.943						242	4.276		107	
Total Inversiones	32.455	0	0	0	0	0	242	4.276	0	107	0

Resumen de Depreciaciones	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Depreciación en obras		717	717	717	717	717	717	717	717	717	717
Depreciación en mobiliario y equipamiento		1.158	1.158	1.158	1.158	1.158	1.158	1.158	1.158	1.158	1.158
Total Depreciaciones	0	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875	1.875

Tabla 36: "Resumen de Inversiones y Depreciación en Lodge, durante los primeros 10 años"

8.4. Costos de venta y Gastos Fijos

Los distintos costos de venta y costos fijos, a excepción de las remuneraciones de los trabajadores, serán los siguientes:

- **Costos de venta de almuerzos y cenas en el Restaurant.**

Este costo corresponderá a un **37%** de las ventas por este concepto. Este valor incluye los alimentos e insumos básicos para la preparación de los distintos platos que están disponibles en el Restaurante, pero excluye la Mano de Obra Directa y los Costos Indirectos de Fabricación, ya que se encontrarán en el Plan de Recursos Humanos y en los Costos de Suministros, respectivamente.

Los costos anuales por este concepto son los siguientes:

Suministros en \$ y UF	Costo Venta Anual \$	Costo Venta Anual UF
Costo Venta Restaurant	12.371.320	463

Tabla 37: "Costos de Venta en Restaurante del Lodge"

- **Costos de Venta por alianzas con Agencias de Viaje**

A partir de la información entregada por CEGESTUR, se tiene que los segmentos objetivos escogidos tienen distintas preferencias para la utilización de Agencias de Viaje, como se muestra en el siguiente cuadro:

	Agencia de Viaje Real	Agencia de Viaje Virtual	Total
Viajero Consolidado	46,60%	38,40%	85,00%
Viajeros Novatos	22,90%	6,30%	29,20%
Familia Chilena Consolidada	21,20%	0%	21,20%

Tabla 38: "Utilización de Agencias de Viaje para Segmentos Objetivos"

Dado que se tienen 2 tipos de programas para los turistas que visiten el Lodge, FULL y Bed & Breakfast, los costos de venta de agencias se considerarán aplicando los porcentajes anteriores a los ingresos generados por los programas FULL, ya que se supondrá que los programas Bed & Breakfast no hicieron contacto con agencias de viaje previamente.

A continuación, se muestran los ingresos anuales por programas FULL en cabañas para 2 y 4 personas:

Tipo Programa	Anual \$	Anual UF
Ingresos Programas Full Cabañas 2personas	131.355.000	4.914
Ingresos Programas Full Cabañas 4personas	139.968.000	5.236

Tabla 39: "Ingresos de Programas Full por Unidad Habitacional"

Finalmente, dado que el costo de venta de las agencias es de un **5%**, se obtendrán los siguientes costos de ventas para ambos tipos de programas:

Tipo Programa	Total \$	Total UF
Costo Venta Programas Full Cabañas 2personas	5.582.588	209
Costo Venta Programas Full Cabañas 4personas	3.527.194	132
Total Costo Venta Agencias	9.109.781	341

Tabla 40: "Costos de Venta de Programas Full por Unidad Habitacional"

- **Costos de Venta y Costos Fijos de los Suministros**

En el Anexo 14.14, se muestra un desglose detallado de los gastos de suministro de manera mensual, el cual incluye los gastos por electricidad, gas, mantenciones, publicidad, costos de los programas, entre otros. A continuación, se muestra un resumen de los gastos de suministro anuales:

Suministros en \$ y UF	Total	Costo Venta	Gasto Fijo
Total en \$	60,904,578	45,786,519	15,118,060
Total en UF	2,278	1,713	566

Tabla 41: "Resumen de Costos de Venta y Gastos Fijos de Suministros del Lodge"

- **Costos Fijos de Renovación**

Este costo se presenta debido a la necesidad de renovar los utensilios y elementos imprescindibles para la operación normal del Lodge. En el Anexo 14.15 se muestra el detalle de los elementos a renovar anualmente.

Total Gastos Fijos de renovación	Monto
Total \$ al año	12,260,892
Total UF al año	459

Tabla 42: "Gastos Fijos de Renovación de Utensilios y otros elementos"

- **Resumen Costos de Venta y Gastos Fijos**

A continuación, se muestra un resumen de los costos de venta y gastos fijos de los distintos componentes mencionados anteriormente. Cabe señalar, que estos costos corresponden al total de los costos anuales que tendrá el Lodge, a excepción de los gastos fijos en Remuneraciones, que se analizarán en el capítulo 9.

	Costo Ventas \$	Costo Ventas UF	Costo Fijo \$	Costo Fijo UF
Costos de venta en el Restaurant.	12,371,320	463		-
Costos de Venta Agencias de Viaje	9,109,781	341		-
Costos de Venta y Fijos de los Suministros	45,786,519	1,713	15,118,060	566
Costos Fijos de Renovación		-	12,260,892	459
Total	67,267,620	2,516	27,378,952	1,024

Tabla 43: "Resumen de Costos de Venta y Gastos Fijos Totales Anuales"

9. Plan de Recursos Humanos

9.1. Organigrama

El organigrama de la organización es un organigrama vertical donde a la cabeza está el Gerente General, con el apoyo de un contador externo, que controla directamente el resto de los cargos divididos por los relacionados a la administración del alojamiento turístico y los relacionados con las actividades complementarias.

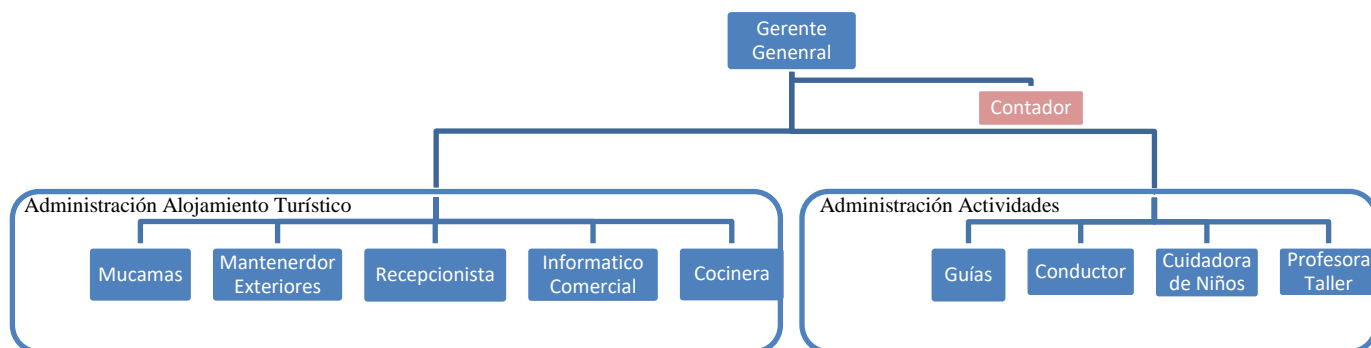


Ilustración 10:"Organigrama de Personal del Lodge"

9.2. Perfiles de Cargo

A continuación, se presenta una descripción tanto de las funciones a realizar por cada cargo, así como los requerimientos con los que debe contar una persona para poder desempeñarse en dichas funciones.

Cargo	Descripción	Requerimientos
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> -Llevar el control de la organización tanto en lo estratégico como en lo operativo, mediante la dirección y la toma de decisiones. -Definir y planificar los objetivos de la organización, tanto a corto, mediano y largo plazo, además de preocuparse que se estén cumpliendo dichos objetivos. -Organizar la empresa en general enfocándose en una visión estratégica del negocio que vaya acorde a la misión y visión de la organización. -Contratar personal y pagar los sueldos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional universitario Ingeniero Civil o Comercial. -Experiencia en gestión de proyectos y manejo de personal. -Capacidad de organización y planificación, trabajo en equipo, proactividad, iniciativa, empatía y orientación a resultados. -Conocimientos específicos del negocio turístico y herramientas computacionales de gestión. - Tiempo Completo - Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma.

Contador	-Llevar la contabilidad de organización. -Informar mensualmente los movimientos contables de la organización, así como el pago de impuesto y otros asuntos legales.	-Profesional universitario Contador Auditor. -Experiencia en gestión de empresas turísticas. - Capacidad de análisis y orden. - Personal Externo
-----------------	--	---

Tabla 44: "Descripciones de cargo Gerente General y Contador"

9.2.1. Cargos Asociados a la Administración del Alojamiento Turístico

Cargos con directa relación a la administración del alojamiento turístico como tal, desde el mantenimiento, orden e higiene del lugar, hasta la difusión y promoción incluyendo la recepción de los turistas, asesoría durante tu su estadía y servicio post venta.

Cargo	Descripción	Requerimientos
Mucama	-Mantener el orden y aseo del alojamiento turístico. -Preparación de las instalaciones antes de la llegada de los turistas: Cambio y lavado de sabanas y toallas, aseo y orden en general. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance.	-Sin requerimientos educacionales. -Deseable experiencia en servicios de aseo. - Honestidad y pulcritud. -Sin requerimientos de conocimiento de otros idiomas. - Medio Tiempo
Mantenedor de Exteriores y Botones	-Mantener en buen estado los exteriores del alojamiento turístico, esto considera jardines y plantas de ornato, como los caminos y accesos. A su vez, deberá realizar la limpieza de la piscina. - Deberá llevar el equipaje de los turistas a sus respectivas cabañas.	-Sin requerimientos educacionales. -Experiencia en trabajo de mantención en zonas rurales. -Sin requerimientos de conocimiento de otros idiomas. - Tiempo Completo
Recepcionista	-Recibir a los turistas. -Llevar un registro de las reservas, de los ingresos y egresos -Gestionar el check-In y check-out. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance.	-Deseable estudios de administración hotelera o secretariado. -Deseable experiencia como recepcionista de servicios de alojamiento. -Empatía y trato agradable. -Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Tiempo Completo
Informático Comercial	-Realizar promoción y difusión del alojamiento turístico. -Diseñar y mantener la página web, así como la presencia en redes sociales	-Profesional universitario Ingeniero Informático o Ingeniero Comercial.

	-Realizar las gestiones comerciales y de ventas, convenios con agencias de viaje, operadores turísticos, municipalidades, etc.	-Deseable experiencia en Marketing y/o creación de páginas web y servicios de difusión. -Capacidad analítica, trabajo en equipo, proactividad e iniciativa. - Habilidades sociales y empatía. - Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Tiempo Completo
Cocineros	-Comprar los ingredientes necesarios. -Preparar los alimentos (desayuno, almuerzo, once, cena) y de la presentación de dichas preparaciones. -Limpiar y ordenar la cocina.	- Técnicos Medios y Superiores en cocina. -Conocimientos de cocina y preparaciones típicas de la zona. - Honestidad y pulcritud. -Sin requerimientos de conocimiento de otros idiomas. - Tiempo Completo
Meseros	- Atender a todos los clientes que lleguen al Restaurant del Lodge, en donde deberán tomar su pedido y entregarlo de manera correcta. -Limpiar y ordenar la cocina.	-Sin requerimientos educacionales. -Conocimientos de cocina y preparaciones típicas de la zona. - Honestidad y pulcritud. -Sin requerimientos de conocimiento de otros idiomas. - Amabilidad y orientación al servicio de los clientes. - Tiempo Completo

Tabla 45: "Descripción de cargos asociados a la Administración del Alojamiento"

9.2.2. Cargos Asociados a la Administración de las Actividades

Cargos asociados a las actividades complementarias en general, incluyendo transporte y acompañamiento a los atractivos cercanos al lugar, la realización de actividades guiadas y otros requerimientos que pudieran surgir.

Cargo	Descripción	Requerimientos
Guía	-Guiar los diferentes tours y actividades que ofrece la organización. -Llevar un registro de cada tour y los integrantes del mismo. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance.	-Profesional o técnico de carreras relacionadas al turismo. -Conocimientos de la zona y los atractivos en ella. -Habilidades sociales

		<ul style="list-style-type: none"> -Conocimientos de primeros auxilios. -Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Medio Tiempo
Conductor	<ul style="list-style-type: none"> -Conducir el vehículo de la organización para transporte de turistas hacia y desde el alojamiento y hacia y desde atractivos turísticos. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance. 	<ul style="list-style-type: none"> -Licencia Clase A2 o A3. -Habilidades sociales y responsabilidad. -Conocimiento de la zona. -Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Tiempo Completo
Cuidadora de niños	<ul style="list-style-type: none"> -Cuidar niños en caso de que el turista lo requiera. -Llevar un registro de los niños cuidados y de los adultos que lo dejaron a su cargo. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance. 	<ul style="list-style-type: none"> -Profesional Educadora de Párvulos o afín. -Experiencia en cuidado de niños e infantes. -Género femenino. -Habilidades sociales y responsabilidad. -Conocimientos de primeros auxilios. -Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Medio Tiempo
Profesora de Taller	<ul style="list-style-type: none"> -Impartir clases de diversos talleres con materiales típicos de la zona. -Llevar un registro de cada taller y los integrantes del mismo. -Asistir en cualquier otro requerimiento del turista, dentro de su alcance. 	<ul style="list-style-type: none"> -Sin requerimientos educacionales. -Conocimiento de diferentes técnicas a enseñar en los talleres. -Habilidades sociales y responsabilidad. -Conocimientos de primeros auxilios. -Conocimientos de idioma inglés, deseable portugués o cualquier otro idioma. - Medio Tiempo

Tabla 46:"Descripción de cargos asociados a la Administración de las Actividades"

9.3. Dotación

A continuación, se muestra un detalle de la dotación del Lodge, identificando las necesidades de personal en Temporada Alta y Temporada Baja:

Descripción	Tipo	Dotación Temporada Alta	Dotación Temporada Baja
Gerente General	Full Time	1	1
Contador	Externo	1	1
Botones y Mantenedor Exteriores	Full Time	1	1
Recepcionista	Full Time	4	4
Informático Comercial	Full Time	1	1
Cocinero	Full Time	3	3
Mesero	Full Time	5	4
Guía	Medio Tiempo	2	1
Conductor	Full Time	2	1
Cuidadora de Niños	Medio Tiempo	1	1
Profesora de Taller	Medio Tiempo	2	1
Mucama	Medio Tiempo	3	2
Total		30	25

Tabla 47: "Dotación del Lodge según Temporada"

9.4. Estructuras de Rentas

A continuación, se detallan las rentas mensuales y estructuras de rentas de cada uno de los cargos. Los montos serán expresados en bruto, es decir, considerando el pago de todas las cotizaciones e impuestos legales, es decir, AFP, FONASA o ISAPRE, seguro de cesantía e impuestos a la renta. Para los cargos definidos como "Medio Tiempo", se considerarán pagos según los días trabajados, en donde se asumirá que en temporada alta se trabajarán 30 días al mes y en temporada baja se trabajarán 8 días al mes, correspondientes a los fines de semana.

	Renta Dotación Temporada Alta	Renta Dotación Temporada Baja
Gerente General	1,500,000	1,500,000
Contador	100,000	100,000
Botones y Mantenedor Exteriores	400,000	400,000
Recepcionista	400,000	400,000
Informático Comercial	600,000	600,000
Cocinero	500,000	500,000
Mesero	300,000	300,000
Guía	300,000	80,000
Conductor	450,000	450,000
Cuidadora de Niños	375,000	100,000
Profesora de Taller	300,000	80,000
Mucama	350,000	350,000
Total	5,575,000	4,860,000

Tabla 48: "Estructura de Rentas por Temporada"

9.5. Costo de Planilla

A partir de los sueldos detallado por temporada, y la cantidad de trabajadores que se requerirán en el Lodge, se obtuvieron los siguientes costos brutos por planilla en ambas temporadas:

Descripción	Costos Temporada Alta \$	Costos Temporada Baja \$
Gerente General	1,500,000	1,500,000
Contador	100,000	100,000
Botones y Mantenedor Exteriores	400,000	400,000
Recepcionista	1,600,000	1,600,000
Informático Comercial	600,000	600,000
Cocinero	1,500,000	1,500,000
Mesero	1,500,000	1,200,000
Guía	600,000	80,000
Conductor	900,000	450,000
Cuidadora de Niños	375,000	100,000
Profesora de Taller	600,000	80,000
Mucama	1,050,000	700,000
Total	10,725,000	8,360,500

Tabla 49: "Costos Sueldos Brutos de Planilla del Lodge"

9.6. Costo Empresarial

El costo empresarial adiciona a los sueldos brutos los gastos asociados a alimentación, movilización, equipos de protección personal que los empleados deben utilizar e indemnizaciones por años de servicio. Cabe señalar, que se privilegiará la contratación de personas residentes en la comuna de Pinto, con el objetivo de mejorar a las personas que viven en la comuna, así como para disminuir los costos de movilización del personal.

Finalmente, el costo anual asociado a recursos humanos se muestra en la siguiente tabla:

Descripción	TOTAL \$	TOTAL UF
Planilla RRHH	112,148,500	4,195
Alimentación	3,600,000	135
Elementos de Protección Personal	180,000	7
Indemnización por Años de Servicios	11,214,850	420
Total	127,143,350	4,756

Tabla 50: "Costos Empresariales de los Recursos Humanos del Lodge"

10. Evaluación Factibilidad Económica

A continuación, se desarrollará la factibilidad económica del proyecto, para lo cual se utilizarán todos los ingresos y costos en UF mencionados en los capítulos anteriores, considerando un valor de la UF de \$26.731, con fecha 30/11/2017. A su vez, se utilizarán las tablas de resumen de inversiones y depreciaciones vistas en el capítulo 8.3.

10.1. Elaboración del Flujo de Caja e Indicadores

Las consideraciones para la elaboración del flujo de caja son las siguientes:

- Horizonte de evaluación del proyecto es de 10 años.
- La tasa de ocupación utilizada corresponde a la tasa de ocupación promedio de los Hoteles de la comuna de Pinto (40%), no obstante, se espera una tasa de ocupación mayor en los años futuros debido a las estrategias de marketing que se mencionaron en el capítulo 7. Estas variaciones se analizarán en detalle, en el capítulo 10.2 donde se realizará un análisis de sensibilidad de la tasa de ocupación.
- El inversionista dispone del terreno para realizar este proyecto, por lo que no se considera en la evaluación.
- La tasa de impuestos de primera categoría es de un 27, según lo indicado por el SII.
- Existe un período de aprendizaje (Ramp-Up) en los primeros dos años, por lo que en el año 1 se supondrán ingresos y costos de venta iguales al 50% de la operacional normal, y durante el año 2, se supondrán los ingresos y costos de venta iguales al 90% de la operación normal.
- El capital de trabajo corresponde al 20% de los costos y gastos fijos del primer año.
- El valor residual es equivalente a lo invertido en el período cero (año 2018).
- La ganancia de capital es igual al valor residual menos el valor libro (inversión menos depreciación acumulada a lo largo del proyecto).
- La tasa de descuento del inversionista es de un 12.39% real anual. Cabe destacar, que la tasa de descuento corresponde al WACC de una empresa, la cual puede ser calculada mediante la siguiente fórmula:

$$WACC = (Ke * Te) + [(1 - T) * Kd * Td]$$

Donde:

Te: 100% de Patrimonio del total del capital, ya que no existe deuda.

Td: 0% de Pasivos del total del capital

Kd: costo de la deuda, o tasa de interés de los pasivos.

T: tasa de impuestos correspondiente al 27%

Ke: corresponde a la rentabilidad del patrimonio, y puede ser obtenido mediante el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), el cual define la siguiente fórmula:

$$Ke = rf + \beta im * (E(rm) - rf) = 12.39\%$$

Donde:

rf = 2.54 % Tasa libre de riesgo igual al promedio de la rentabilidad de los bonos del banco central (BCU a 10 años) entre los años 2011 y 2013,
 $\beta im = 0.96$ Coeficiente Beta de la industria del turismo¹⁰
E(rm) = 12.8% Rentabilidad del IPSA año 2016.

A partir de los datos anteriores, fue posible obtener la siguiente tasa de descuento:

$$WACC = (12.39\% * 100\%) = 12.39\%$$

Finalmente, a partir de los cálculos y supuestos realizados anteriormente se obtiene el siguiente Flujo de Caja:

Año	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por venta		8,049	14,488	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098
Costos de venta		-1,258	-2,265	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516
Gastos fijos		-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781
Depreciación	-	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875
Ganancia de Capital											14,129
Pérdida del Ejercicio Anterior											
Utilidad antes de Impuestos	-	-865	4,567	5,925	5,925	5,925	5,925	5,925	5,925	5,925	20,055
Impuestos Año Anterior			234								
Impuestos	-	-	-1,233	-1,600	-1,600	-1,600	-1,600	-1,600	-1,600	-1,600	-5,415
Utilidad despues de Impuestos	-	-865	3,568	4,326	4,326	4,326	4,326	4,326	4,326	4,326	14,640
Depreciación	-	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875
Pérdida del Ejercicio Anterior											
Ganancia de Capital											-14,129
Flujo Operacional		1,010	5,443	6,201	6,201	6,201	6,201	6,201	6,201	6,201	2,386
Inversión	-32,455						-242	-4,276		-107	
Capital de Trabajo	-1,408										
Recuperación Capital de Trabajo											1,408
Valor Residual											32,455
Flujo No Operacional	-33,863						-242	-4,276		-107	33,863
Flujo de Caja	-33,863	1,010	5,443	6,201	6,201	6,201	5,959	1,925	6,201	6,094	36,249
Flujo de Caja Descontado	-33,863	899	4,309	4,368	3,887	3,458	2,957	850	2,436	2,130	11,273

Valor Presente Neto VPN	2,703	UF
Tasa de descuento	12.39%	
Tasa de impuestos	27%	
TIR	14%	
Período de recuperación del capital	10	años

Tabla 51: "Flujo de Caja sin Gastos Financieros del Proyecto"

A partir de los resultados obtenidos, se puede concluir que el proyecto es Rentable, al entregar un Valor Presente Neto de 2.703 UF en un período de evaluación de 10 años, a su vez, se obtiene una TIR de un 14%, y el período de recuperación del capital es de 10 años.

Cabe mencionar, que los resultados concuerdan con proyectos de inversión en el mercado del turismo, en donde es esperable un lento retorno de la inversión, a pesar del alto capital necesario para la ejecución y posterior operación del proyecto.

¹⁰ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

A su vez, al calcular el retorno de la inversión (ROI), se obtuvieron los siguientes resultados:

Utilidad Después de Impuestos	4.326
Inversión	32.455
ROI	13%

10.2. Análisis de Sensibilidad

Se desarrolló un análisis de sensibilidad con el objetivo de determinar las variaciones de rentabilidad del proyecto (VAN), ante importantes cambios que existan en el mercado o al interior de la empresa, y que atenten contra los resultados económicos del Lodge.

Las variables de entrada a las cuales se les realizó un análisis de sensibilización fueron:

- **Tasa de Ocupación**, la cual en el análisis económico se consideró como un 40% de la capacidad anual, la cual corresponde a la tasa de ocupación promedio de los Hoteles en la comuna de Pinto. En el análisis de sensibilidad se varió esta tasa entre un 20% y un 40%.
- **Precios**, se realizó un análisis disminuyendo el valor de cada uno de los programas disponibles en el Lodge en hasta un 40%.
- **Costos Fijos**, se realizó un análisis aumentando los costos fijos hasta un 60% de su valor en la situación base, es decir, 3.723 UF al año.
- **Tasa de Descuento**, se realizó un análisis variando la tasa entre un 5% y un 20%

A partir de lo anterior, se analizaron 3300 escenarios distintos ante variaciones de las variables antes mencionadas, cuyos resultados se pueden encontrar en el Anexo 14.16, y a partir de lo cual se pueden concluir los siguientes resultados:

- **Tasa de Ocupación vs Precio**, se muestra que manteniendo la tasa de ocupación promedio de un 40%, si los precios de todos los programas disminuyen un 6%, el VAN del proyecto se vuelva negativo. De la misma forma, manteniendo los precios de los programas actuales fijos, la tasa de ocupación debe ser menor a un 38% antes de obtener resultados negativos con el proyecto.
- **Tasa de Ocupación vs Costos Fijos**, se muestra que manteniendo la tasa de ocupación promedio de un 40%, los costos fijos pueden aumentar hasta sólo un 10%, sin que ello signifique una rentabilidad negativa en el proyecto. A su vez, manteniendo los actuales costos fijos, la tasa de ocupación debe ser menor a un 38% para que el VAN del proyecto sea negativo.

- **Tasa de Ocupación vs Tasa de Descuento**, se observa que al mantener la tasa de ocupación promedio de un 40% anual, la tasa de descuento debe ser menor a un 14% (TIR) para que el VAN del proyecto se mantenga positivo. A su vez, en caso de tener una tasa de descuento de un 10%, la tasa de ocupación debe ser mayor a un 34% para mantener un VAN positivo. Cabe señalar, que en caso de que la tasa de descuento sea menor a lo estimado (12.5%), la tasa de ocupación podría disminuir, y el proyecto seguiría teniendo una rentabilidad positiva, en particular, si la tasa de descuento llega a un 5%, la tasa de ocupación podría llegar a un 28% manteniendo el proyecto una rentabilidad positiva.
- **Costos Fijos vs Precios**, se muestra que al mantener los costos fijos actuales, los precios deben disminuir más de un 4% antes de obtener una rentabilidad negativa en el proyecto. Por el contrario, al mantener los precios fijos de los programas actuales, los costos fijos pueden aumentar sólo un 10% sin que el proyecto deje de ser rentable.
- **Costos Fijos vs Tasa de Descuento**, se muestra que en caso de que los costos fijos aumenten hasta un 60% de los costos actuales, la tasa de descuento se debe mantener bajo un 6% tenga un VAN positivo.
- **Precios vs Tasa de Descuento**, se muestra que en caso de que los precios de los programas disminuyan en más de un 10%, la tasa de descuento se debe mantener menor a un 11% para que el proyecto sea rentable.

11. Plan Financiero

El Plan Financiero se basa en la posibilidad de acceder a un crédito CORFO para la pequeña y mediana empresa (MiPymes) el cual consiste en un préstamo de largo plazo por un monto máximo de 5.000 UF, y por hasta un período máximo de 10 años. Cabe señalar, que CORFO entrega este crédito a través de Bancos comerciales establecidos.

Cabe señalar, que el crédito CORFO está dirigido a “*personas naturales o jurídicas* que destinen los recursos recibidos a actividades de producción de bienes y servicios, que generen ventas anuales no superiores a UF 25.000”, y dado que el proyecto generará ventas anuales por 16.090 UF, el proyecto podría acceder a este crédito de largo plazo con una tasa de interés preferencial de 6.2% real anual.

De esta manera, las condiciones de financiamiento del proyecto de inversión serán las siguientes:

- Monto Inversión año 0 (2018) = 32.455 UF
- Capital Propio = 27.455 UF
- Crédito CORFO = 5.000 UF
 - Plazo 10 años
 - Tasa de Interés 6,2% anual

A continuación, se muestra el detalle del préstamo CORFO requerido, separándolo en amortizaciones e interés, obteniendo los siguientes resultados:

Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos Financieros o Intereses UF	310	287	262	236	208	178	147	113	78	40
Amortización UF	376	399	424	450	478	508	539	573	608	646
Valor Cuota UF	686	686	686	686	686	686	686	686	686	686

Dado que, al agregar deuda a la estructura del patrimonio de la empresa, el WACC cambia, éste debe ser calculado nuevamente para integrar los pasivos. Como se mencionó anteriormente, la tasa de descuento puede ser calculada mediante la siguiente fórmula:

$$WACC = (K_e * T_e) + [(1 - T) * K_d * T_d]$$

Donde:

Te: 84.6% de Patrimonio del total del capital.

Td: 15.4% de Pasivos del total del capital

Kd: 6.2% costo de la deuda, o tasa de interés de los pasivos.

T: 27% correspondiente a la tasa de impuestos

Ke: 12,39% calculado mediante el modelo CAPM

A partir de los datos anteriores, fue posible obtener la siguiente tasa de descuento:

$$WACC = (12.39\% * 84.6\%) + [(1 - 27\%) * 6.2\% * 15.4\%] = 11.18\%$$

Cabe señalar, que estos datos fueron integrados en el Flujo de Caja calculado en el capítulo 10, obteniendo los siguientes resultados en el Flujo de Caja Final:

Año	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por venta	8,049	14,488	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098	16,098
Costos de venta	-1,258	-2,265	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516	-2,516
Gastos fijos	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781	-5,781
Gastos financieros	-310	-287	-262	-236	-208	-178	-147	-113	-78	-40	-
Depreciación	-	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875	-1,875
Ganancia de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,129
Pérdida del Ejercicio Anterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	-	-1,175	4,281	5,664	5,690	5,718	5,747	5,779	5,812	5,848	20,015
Impuestos Año Anterior	-	-	317	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos	-	-	-1,156	-1,529	-1,536	-1,544	-1,552	-1,560	-1,569	-1,579	-5,404
Utilidad despues de Impuestos	-	-1,175	3,442	4,134	4,154	4,174	4,196	4,219	4,243	4,269	14,611
Depreciación	-	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875
Pérdida del Ejercicio Anterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ganancia de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-14,129
Flujo Operacional	-	700	5,318	6,010	6,029	6,049	6,071	6,094	6,118	6,144	2,357
Inversión	-32,455	-	-	-	-	-	-242	-4,276	-	-107	-
Capital de Trabajo	-1,408	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recuperación Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,408
Valor Residual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32,455
Préstamo	5,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones	-	-376	-399	-424	-450	-478	-508	-539	-573	-608	-646
Flujo No Operacional	-28,863	-376	-399	-424	-450	-478	-749	-4,816	-573	-715	33,217
Flujo de Caja	-28,863	324	4,919	5,586	5,579	5,571	5,322	1,278	5,546	5,429	35,574
Flujo de Caja Descontado	-28,863	292	3,979	4,065	3,651	3,280	2,818	609	2,376	2,092	12,329

Valor Presente Neto VPN	6,628	UF
Tasa de descuento	11.18%	
Tasa de impuestos	27%	
TIR	15%	
Período de recuperación del capital	10	años

Tabla 52: "Flujo de Caja incluyendo los Gastos Financieros del Proyecto"

A partir de los resultados obtenidos, se puede concluir que el proyecto aumenta su rentabilidad al integrar un crédito a 10 años para el pago de las inversiones del proyecto, al entregar un Valor Presente Neto superior de 6.628 UF en un período de evaluación de 10 años, a su vez, se obtiene una TIR de un 15%, y el período de recuperación del capital es de 10 años.

12. Conclusiones

El objetivo de esta tesis fue el desarrollo de un plan de negocios para la implementación de un establecimiento de alojamiento turístico en la comuna de Pinto, Chillán, el cual concluyó en el diseño de un Lodge o Centro de Turismo de Naturaleza de 20 cabañas, aprovechando todas las características diferenciadoras del lugar donde se emplazará el proyecto.

En la etapa de descripción del mercado, se pudo establecer que la comuna de Pinto recibe el 25% de todas las llegadas de turistas de la región del Biobío, debido a los grandes atractivos turísticos que existen: como el centro de esquí nevados de Chillán, las Reservas Naturales Ñuble y Huemules de Niblinto, entre otros. A su vez, se detectó que la oferta de alojamientos turísticos en la comuna es poco diferenciada, en donde en general no utilizan medios de promoción internacional, ni tampoco poseen la capacidad para atender personas de otras partes del mundo, ya que el 72.3% de las empresas turísticas **no** maneja otros idiomas. Cabe destacar, que los Hoteles presentan una tasa de ocupación cercana al 40%, aunque ésta aumenta en los meses de verano (enero, febrero y marzo) e invierno (julio, agosto y septiembre). Respecto a la demanda, se observó que en general los turistas que llegan a la zona son en su mayoría profesionales (60%), tienen más de 35 años (46%) y en su mayoría vienen de Chile, aunque existe una importante cantidad de turistas provenientes de Brasil y Europa. El proceso de segmentación logró identificar 6 grupos bien definidos, los cuales son: Viajero Consolidado, Mochileros, Viajeros Novatos, Chilenos Novatos, Familia Chilena Joven, Chilenos Económicos y Familia Chilena Consolidada.

Posteriormente se desarrolló un análisis PESTE, para entender los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que afectan al proyecto, así como un análisis de 5 Fuerzas de Porter, en donde se detectó una rivalidad media entre los competidores. A partir de esta información, se detectaron las siguientes oportunidades y amenazas del proyecto:

Oportunidades:

- Se estima un crecimiento en el mercado del turismo en el futuro cercano, debido a que Chile cada vez cobra una mayor relevancia mundial por el atractivo de sus recursos naturales.
- La comuna de Pinto fue declarada como Zona de Interés Turístico, por sus grandes atractivos.
- Oferta poco diferenciada, y que en general, no se asocia con otras empresas en búsqueda de entregar un servicio integral a los turistas.

Amenazas:

- Aumento de la cantidad de alojamientos turísticos con una oferta poco diferenciada, lo que podría disminuir los precios de los alojamientos turísticos en el futuro por la alta competencia.
- La actividad forestal afecta negativamente a la industria del turismo, debido al deterioro de los caminos, y a la tala de bosques.
- El agua se ha transformado en un recurso escaso en la zona, lo que podría verse incrementado con el calentamiento global.

A partir de lo anterior, se definió la estrategia de la empresa, cuya base es la **DIFERENCIACIÓN**, y en donde se establecieron los lineamientos que debe cumplir el establecimiento de alojamiento turístico para satisfacer las necesidades de los clientes. En particular, se definió que el establecimiento sería de tipo LODGE o Centro de Turismo de Naturaleza, debido a que los turistas que llegan a la zona prefieren a los Hoteles por los servicios que entregan, no obstante, los Lodges cuentan con servicios similares e incluso superiores para la satisfacción de los turistas que asisten al sector por vacaciones y ocio.

Luego se desarrolló un Plan de Marketing, en donde a través de un proceso de segmentación, targeting y posicionamiento, se definieron los segmentos objetivos a atender con el proyecto, los cuales son: Viajeros Consolidados, Viajeros Novatos y la Familia Chilena Consolidada. A partir de las características y motivaciones de estos segmentos, se definieron los conceptos del plan comercial, que destaca la importancia de los paisajes, la tranquilidad y el descanso, la calidad del entorno y la cercanía a los Centros Urbanos. A su vez, se definió el Marketing Mix, en donde se definieron las siguientes características:

Producto: El Lodge contará con una superficie total de 10 hectáreas, en el cual se construirán aproximadamente 1.150 m², en donde 850 m² serán utilizados para la construcción de 20 cabañas para el alojamiento de los turistas, de las cuales 12 serán para 2 personas dirigidas al segmento de “Viajeros Consolidados” y 8 serán para 4 personas dirigidas a los segmentos “Viajeros Novatos” y “Familia Chilena Consolidada”. Cabe señalar, que cada cabaña estará equipada con baño privado, cocina, sala de estar y comedor (integrados), y además contará con una vista directa al paisaje, tanto hacia los Nevados de Chillán como al Valle del Ñuble. A su vez, 300 m² se utilizarán para la construcción de los espacios comunes, así como para el desarrollo de los servicios incluidos. Cabe señalar, que el Lodge tendrá actividades relacionadas al Agroturismo y Ecoturismo, así como servicio de Restaurante, servicios de Cicloturismo, servicio de expediciones en camioneta 4x4 a las Reservas Naturales, entre otros. Se definieron los siguientes tipos de programas:

- Programa Full de 1 día y 1 noche
- Programa Full de 7 días y 6 noches
- Programa Bed & Breakfast de 1 día y 1 noche
- Programa Bed & Breakfast de 7 días y 6 noches
- Servicio de Restaurante (Almuerzo y Cena)

Plaza: el lugar se ubica en la comuna de Pinto, a orillas de la ruta N-55, y a sólo 40 km de la ciudad de Chillán y a 42 km de las Termas y los Nevados de Chillán. A su vez, cuenta con sectores de Bosque Nativo y Miradores para los turistas.

Promoción: se utilizarán estrategias tipo “Pull” para la promoción de las ventas y la publicidad, dando énfasis al uso de Internet y los Medios Escritos.

Precio: se definió la estrategia de precios “Penetración del Mercado”, en donde se definieron los valores de los programas, considerando precios inferiores en un 10% a la competencia directa, ejemplificada por “Cabañas BordeAndino”.

A partir de lo anterior, se obtuvieron los ingresos de los distintos programas que se entregarán en el Lodge, estimando ventas por 16.090 UF anuales, en alojamiento y alimentación.

Luego, se definió el Plan de Operaciones, en donde se analizaron los diferentes procesos asociados a la Cadena de Valor y se diseñaron los diagramas de flujos de procesos, con el objetivo de identificar los responsables de cada actividad, así como sus indicadores de gestión y el equipamiento necesario para el desarrollo de éstas. Entre los procesos analizados se cuentan: Reservas, Recepción (Check In y Check Out), Limpieza, Actividades al Interior y Exterior del establecimiento, procesos de compra y contratos, entre otros. A su vez, se detectó que las inversiones en obras requerirían 21.512 UF para la construcción de 1.150 m², y las inversiones en mobiliario y equipamiento requerirían 10.943 UF.

El Plan de Recursos Humanos se realizó describiendo los perfiles del personal necesario para la operación normal del Lodge, entre los que se cuentan el Gerente General, Contador, Mucamas, Mantenedor de Exteriores, Recepcionista, Informático Comercial, Cocineros, Meseros, Guías, Conductores, Cuidadoras de Niño y Profesoras de Taller. En particular, la dotación en temporada alta será de 30 personas y en temporada baja de 25 personas. El costo empresarial de todas ellas es de 4.756 UF al año.

A partir de todo lo anterior, se desarrolló una evaluación de factibilidad económica mediante la elaboración del Flujo de Caja del proyecto, con el objetivo de determinar el Valor Presente Neto (VPN o VAN) de éste, obteniéndose una tasa de descuento de un 12.39% sin considerar financiamiento externo, y un VAN de 2.703 UF, lo que demuestra que el proyecto es rentable y factible de desarrollar. Cabe señalar, que se obtuvo una TIR de un 14%, un período de recuperación del capital de 10 años y un retorno de la inversión (ROI) de 13%, lo que coincide con proyectos turísticos similares, que se caracterizan por tener un lento retorno de la inversión.

Para finalizar, se desarrolló un Plan de Financiamiento a través de un crédito CORFO para la pequeña y mediana empresa de 5.000 UF a 10 años, con una tasa de interés del 6.2%, a partir de lo cual, se obtuvieron mejores resultados en el Flujo de Caja del proyecto, aumentando el VAN desde 2.703UF (sin financiamiento) a 6.628UF (con financiamiento). Esto último se debe a que la deuda siempre tiene un costo inferior al costo del capital, por lo que una empresa endeudada crea un mayor valor que una empresa con 100% de capital y sin pasivos.

13. Bibliografía

Observatorio Turístico Biobío. 2014. Perfil de la Demanda Turística, Región del Biobío. En: Seminario Inteligencia De Mercado. Provincia de Ñuble. Observatorio Turístico Biobío. 80p

Erik Bravo. 2016. Plan de Negocio de Turismo Aventura en la Comuna de Pichilemu: “Pichilemu Aventura”. Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial. Santiago. Universidad de Chile.

J. Castillo, S. Herrera, R. Whittle. Plan de Negocios Natura Lodge: Pesca y Deporte Aventura. Seminario para obtener el título de Ingeniero Comercial – Mención Administración. Santiago. Universidad de Chile

Karla Jaramillo. Plan de Negocios para un Hotel Boutique Astronómico en San Pedro de Atacama. Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial. Santiago. Universidad de Chile.

María José González. Plan de Negocios de la Posada “Green Hostel Limitada”. Seminario para obtener el título de Ingeniero Comercial – Mención Administración. Santiago. Universidad de Chile

Andrés Hofer. 2010. Plan de Negocios de un Centro Turístico en Punucapa, Valdivia. Tesis de Magister en Gestión y Dirección de Empresas. Santiago. Universidad de Chile

Jorge Ananias. 2009. Estudio de Factibilidad Técnica Económica para un Operador de Turismo en la Zona: Los Ángeles y Cordillera de los Andes en Provincia del Biobío. Tesis de Ingeniero Comercial. Concepción. Universidad del Biobío

Subsecretaria de Turismo. 2017. Zona de Interés Turístico. [en línea] <http://www.subturismo.gob.cl/zoit-declaradas> [consulta: 14 octubre 2017]

Servicio Nacional de Turismo. 2017. Región del Biobío. [en línea] <https://www.sernatur.cl/region-de-bio-bio> [consulta: 14 octubre 2017]

Instituto Nacional de Estadísticas. 2017. Turismo [en línea] <http://www.ine.cl/estadisticas/economicas/turismo> [consulta: 14 octubre 2017]

Resort Nevados de Chillán. 2017. [en línea] <http://www.nevadosdechillan.com> [consulta: 14 octubre 2017]

Cabañas Bordeandino. 2017. [en línea] www.bordeandino.cl [consulta: 14 octubre 2017]

Servicio Impuestos Internos. Tabla de Vida Útil de Activos. 2017 [en línea] http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm [consulta: 28 noviembre 2017]

14. Anexos

14.1. Fotografías del Terreno



Ilustración 11: "Fotografía de Terreno y Vista del Valle del Ñuble"

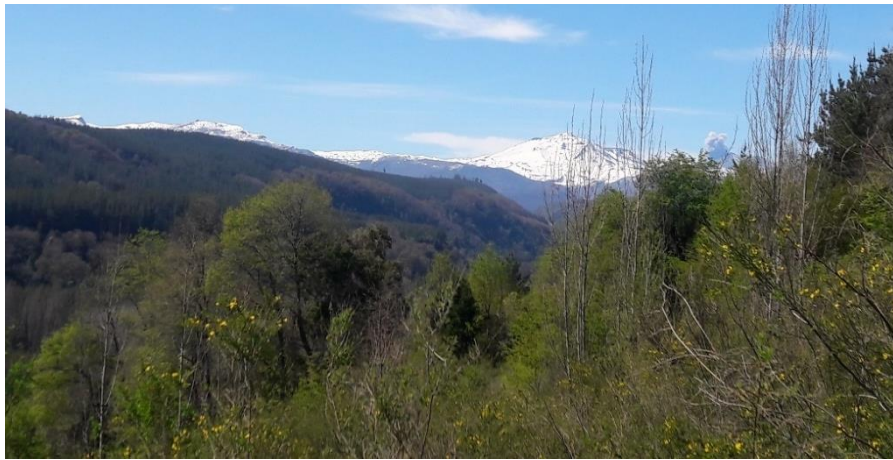


Ilustración 12: "Fotografía de Terreno con Vista a Montaña y Volcán"



Ilustración 13: "Foto Satelital del Terreno"

14.2. Tipos Establecimientos Alojamiento Turístico

CENTRO DE TURISMO DE NATURALEZA; LODGE: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas. El principal propósito del establecimiento es servir de enclave para realizar actividades al aire libre y/o excursiones. Ofrecen además como mínimo, servicio de recepción por 12 h, servicio de mucamas y servicio de alimentación bajo cualquier modalidad a solicitud del huésped, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

CABAÑAS: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales del tipo cabaña, con estacionamiento con capacidad mínima de un vehículo por cada unidad habitacional. Disponen, además como mínimo de servicio de recepción para el registro de huéspedes y entrega de información general, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios.

HOTEL: establecimiento que provee alojamiento turístico mayoritariamente en habitaciones, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen además como mínimo del servicio de recepción durante las 24 h y el servicio de desayuno estando o no incluido en la tarifa, servicio de mucamas, servicio de conserjería y servicio de custodia de equipaje, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuando el establecimiento cuente con habitaciones con acceso desde el nivel del suelo y con estacionamiento frente a las habitaciones o dentro del recinto, se puede denominar motel.

CAMPING; recinto de campamento establecimiento en que se provee el servicio de alojamiento turístico en un terreno debidamente delimitado, ubicado en un entorno natural (campo, montaña, playa y similares), asignándole un sitio a cada persona o grupo de personas que hacen vida al aire libre y que utilicen carpas, casas rodantes u otras instalaciones similares para pernoctar. Debe contar como mínimo con servicio de recepción de 12 h y baños.

COMPLEJO TURÍSTICO; RESORT: establecimiento que cuenta con una o más clases de alojamiento turístico, además de contar con instalaciones, equipamiento e infraestructura para la realización de cada uno de los tipos de actividades que ofrezca dentro de los límites del establecimiento, ya sean recreativas, deportivas, de descanso y relajación.

DEPARTAMENTOS TURÍSTICOS Y/O EJECUTIVOS: establecimiento que provee el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales del tipo departamento, los que deben estar amoblados y destinados principalmente al turista de recreación, vacacional o de negocios, los que pueden estar ubicados en un mismo edificio o en edificios distintos, bajo una administración centralizada. Deben contar como mínimo con los servicios de recepción en horario acordado con el cliente y servicio de mucama propio o concertado.

HACIENDA; ESTANCIAS: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales privadas y que mantiene o recrea un casco principal con estructuras, espacios y materiales propios de las antiguas casas tradicionales de la

zona donde se emplaza. El principal propósito del establecimiento es servir de enclave para realizar actividades al aire libre y/o excursiones productivas propias del predio y la cultura local. Ofrecen además como mínimo, servicio de recepción por 12 h, servicio de mucamas y servicio de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

APART-HOTEL: establecimiento que provee alojamiento turístico mayoritariamente en unidades habitacionales tipo departamento, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen, además como mínimo del servicio de recepción durante las 24 h y el servicio de desayuno estando o no incluido en la tarifa, el cual se debe prestar dentro de las instalaciones, servicio de mucamas, servicio de conserjería y servicio de custodia de equipaje, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

BED & BREAKFAST: alojamiento familiar establecimiento del tipo casa habitación, en el cual sus residentes permanentes -como actividad complementaria de la que desarrolla en forma habitual el grupo familiar anfitrión- prestan los servicios de alojamiento turístico y desayuno incluido en la tarifa en habitaciones privadas. El servicio de recepción es brindado por un integrante del grupo familiar. Las áreas comunes familiares son compartidas con los huéspedes. Este tipo de establecimiento puede recibir el nombre de **hospedaje rural**, si éste se ubica en una zona rural.

HOTEL BOUTIQUE: establecimiento que ofrece el servicio de alojamiento turístico en habitaciones y bajo un concepto definido, presente tanto en habitaciones, como lugares de uso común e informado previamente a los clientes, entregando un servicio de atención personalizada. Se encuentra emplazado en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo. Disponen, además como mínimo del servicio de recepción en español y un segundo idioma, además del servicio de desayuno incluido en su tarifa. Tiene definido e implementado un sistema de medición de satisfacción de clientes.

HOSTAL: establecimiento en que se provee el servicio de alojamiento turístico en habitaciones mayoritariamente privadas, cuyas características constructivas dicen relación con las de una casa habitación, y que ofrece el servicio de desayuno de manera facultativa.

HOSTEL; ALBERGUE: establecimiento cuya capacidad para prestar el servicio de alojamiento turístico es en habitaciones comunes y/o habitaciones privadas, al igual que sus baños, y que dispone además, de un recinto común de cocina para que los huéspedes se preparen sus propios alimentos. Debe contar con el servicio de recepción y servicio de aseo del establecimiento. Además, debe tener disponible información turística y publicación de actividades de esparcimiento entre los huéspedes. Los hostales o albergues pueden recibir el nombre de refugios.


HOSTERÍA: establecimiento que provee principalmente servicio de alimentación en un restaurante y que adicionalmente provee el servicio de alojamiento turístico en unidades habitacionales. Debe contar con estacionamiento de vehículos, ubicados junto


o frente al edificio principal.


RESIDENCIAL: establecimiento en que se provee el servicio de alojamiento turístico en habitaciones privadas, cuyas características constructivas dicen relación con las de una casa habitación, y que ofrece además el servicio de alimentación en las modalidades de media pensión o pensión completa incluido en el precio.


TERMA: establecimiento cuyo propósito principal es el aprovechamiento de una fuente termal con fines terapéuticos y/o recreacionales, para lo cual, junto con las respectivas instalaciones termales cuenta con el equipamiento e infraestructura necesarios para proveer el servicio de alojamiento turístico en habitaciones, cabañas o departamentos, sin perjuicio de proveer otros servicios complementarios.


14.3. Atractivos Turísticos Comuna de Pinto


	AÑO INFORMACION	CODIGO ATRACTIVO	
	2014	(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)	
	NOMBRE DEL ATRACTIVO	REGION	
	LOS LLEUQUES	DEL BIO BIO	
	JERARQUIA	PROVINCIA	
	REGIONAL	ÑUBLE	
	CATEGORIA	DIRECCION	
	FOLKLORE	55 KMS RUTA CHILLÁN - TERMAS	
	TIPO DE ATRACTIVO	COMUNA	
	ARQUITECTURA POPULAR ESPONTÁNEA	PINTO	
SUBTIPO DEL ATRACTIVO	LOCALIDAD O SECTOR		
PUEBLO	LOS LLEUQUES		
TIPO DE PROPIEDAD	DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO	
PRIVADA	AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS	TODO EL AÑO	
ADMINISTRACION	TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA	
PRIVADA	042-2834089 E-Mail: cultura@municipio.cl	RECINTO	
DEMANDA TURISTICA	DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL	155
REGIONAL, NACIONAL		CAPITAL PROVINCIAL	55
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
Localidad precorrdillerana, nacida a mediados de la década de 1950 como lugar de veraneo de familias de la Provincia de Ñuble, además de ser un lugar de detención y – actualmente – de aprovisionamiento para los viajeros que van hacia el sector del Valle Las Trancas y Termas. Está enclavada en medio de cerros en una zona boscosa, entre cuyas especies destaca el avellano chileno (Gevuina), boldo y roble. El pueblo debe su nombre a la presencia del árbol denominado Lleuque (<i>Prumnopitys andina</i>). Forma una conurbación con la localidad de Recinto.			


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO		
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)		
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION		
	CUEVA DE LOS PINCHEIRA		DEL BIO BIO		
	JERARQUIA		PROVINCIA		
	REGIONAL		ÑUBLE		
	CATEGORIA		DIRECCION		
	SITIO NATURAL		KM. 67 RUTA TERMAS DE CHILLÁN		
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA		
	GRUTA O CAVERNA		PINTO		
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR			
GRUTA O CAVERNA		VALLE DE LAS TRANCAS			
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS		ESTACIONALIDAD DE USO	
PRIVADA		AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS		TODO EL AÑO	
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION		LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA	
PRIVADA		042-2834089 E-Mail: cultura@munipinto.cl		RECINTO	
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS		CAPITAL REGIONAL	
REGIONAL, NACIONAL				167	
				CAPITAL PROVINCIAL	
				67	
USO TURISTICO		ACTUAL		ESTADO DE CONSERVACION	
				BUENO	
DESCRIPCION GENERAL					
<p>Una gran caverna que fue escenario de singulares sucesos en el 1800. Por ese entonces, los hermanos Pincheira, Antonio, Santos, Pablo y JoséAntonio, comandaban un ejército de dos mil hombres que defendía la autoridad del rey de España en América. Esta banda de cuatros aterrizaría la zona cordillerana asaltando y raptando mujeres por las que pedían rescate en dinero o hacienda. A caballo y vestidos de negro asolaban los valles vecinos a Chillán e incluso llegaron a cruzar la frontera hacia Argentina y volver a Chile para evadir los ejércitos. De sus legendarias aventuras sólo se mantiene el refugio natural formado por una cueva poco profunda sobre un farellón de basalto rodeado por un tupido bosque nativo. Se realiza un circuito que incluye recreación de la historia de la Cueva.</p>					


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION
	CENTRO DE ESQUÍ TERMAS DE CHILLÁN		DEL BIO BIO
	JERARQUIA		PROVINCIA
	INTERNACIONAL		ÑUBLE
	CATEGORIA		DIRECCION
	SITIO NATURAL		KM. 80 RUTA A TERMAS DE CHILLÁN
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA
	MONTAÑA		PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR	
ÁREA NEVADA O CAMPO DE HIELO		CORDILLERA DE CHILLÁN	
TIPO DE PROPIEDAD			DOTACION DE SERVICIOS BASICOS
PÚBLICA			ESTACIONALIDAD DE USO
AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS, CAJERO AUTOMÁTICO.			TODO EL AÑO
ADMINISTRACION			TELEFONO INFORMACION
PÚBLICA - PRIVADA			LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
Santiago: 56-2-29638100 Chillán: 56-42-434200			RECINTO
DEMANDA TURISTICA			DISTANCIA EN KMS
REGIONAL, NACIONAL, INTERNACIONAL			CAPITAL REGIONAL
			180
			CAPITAL PROVINCIAL
			80
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
<p>Se ubica a 1.650 metros sobre el nivel en el faldeo del Volcán Chillán. Este centro está abierto todo el año porque cuenta con famosas instalaciones de aguas termales, y se pueden practicar actividades como trekking, montañismo, mountainbike entre otras. El centro de esquí cuenta con 28 pistas acondicionadas, con un total de 35 kms. preparados para disfrutar en toda su magnitud este deporte (Nórdico, Alpino, Randonnée y Snowboard) y con un potencial de 10.000 hectáreas de dominio esquiabile. A través de nueve medios de elevación (1 silla triple, 3 sillas dobles y 5 arrastres) se puede acceder a cada una de las pistas, donde se aprecia el desnivel vertical de 1.100 mts. que les permite contar con una extensa pista de 13 kms. de largo llamada Las Tres Marías, la más larga de Sudamérica, poseedora de nieves vírgenes e inserta entre bosques nativos. De la superficie preparada el 30% es para principiantes, el 40% para nivel medio y el 30% restante está destinado a esquiadores expertos. Se ofrecen servicios de hospedaje, restaurante, arriendo y venta de equipos de esquí, escuela, cafetería, enfermería y asistencia de patrullas. La temporada de esquí en junio y termina en octubre. En sus alrededores se pueden visitar el Valle de Las Trancas, circuitos de turismo rural y numerosos atractivos naturales.</p>			


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION
	VALLE LAS TRANCAS		DEL BIO BIO
	JERARQUIA		PROVINCIA
	INTERNACIONAL		ÑUBLE
	CATEGORIA		DIRECCION
	SITIO NATURAL		KM. 70 RUTA TERMAS DE CHILLÁN
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA
	LUGAR DE OBSERVACIÓN DE FLORA Y FAUNA		PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR	
VALLE O QUEBRADA		VALLE DE LAS TRANCAS	
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PRIVADA		AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS, OFICINA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA	TODO EL AÑO
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PRIVADA		042-2834089 E-Mail: cultura@munipinto.cl	RECINTO
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL, INTERNACIONAL			170
			CAPITAL PROVINCIAL
			70
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
De gran valor natural y localizado a los pies de la Cordillera de Los Andes, el destino es refugio de una hermosa vegetación cordillerana, bosques de robles, lengas y coigües, fértiles cultivos, montañas rocosas, caídas de agua y acantilados. El volcán Chillán es una de las cumbres más hermosas del sector, mientras que Valle Las Trancas ofrece a los visitantes un notable equipamiento turístico para disfrutar de bosques nativos y de fauna característica. Cuenta con una amplia oferta de hotelería, gastronomía y actividades de montaña y eco turismo.			


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO	
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)	
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION	
	VALLE DE SHANGRI - LA		DEL BIO BIO	
	JERARQUIA		PROVINCIA	
	REGIONAL		ÑUBLE	
	CATEGORIA		DIRECCION	
	SITIO NATURAL		KM. 74 RUTA TERMAS DE CHILLÁN	
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA	
	GRUTA O CAVERNA		PINTO	
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR		
GRUTA O CAVERNA		VALLE DE LAS TRANCAS		
TIPO DE PROPIEDAD			DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	
PÚBLICA-PRIVADA			AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS	
ADMINISTRACION			TELEFONO INFORMACION	
PÚBLICA-PRIVADA			042-2834089 E-Mail: cultura@municipinto.cl	
DEMANDA TURISTICA			DISTANCIA EN KMS	
REGIONAL, NACIONAL, INTERNACIONAL			CAPITAL REGIONAL	
			CAPITAL PROVINCIAL	
USO TURISTICO			ESTADO DE CONSERVACION	
ACTUAL			BUENO	
DESCRIPCION GENERAL				
Lugar de imponente belleza, donde podrá encontrar un paredón de rocas volcánicas milenarias con acceso al sector El Purgatorio, mas al oriente el antiguo refugio de montaña Waldorf; maravilloso lugar con abundantes caídas de agua y hacia el norte el Cristo de Palo, árbol seco en forma de cristo crucificado. En la base, existe una amplia oferta de alojamiento, restaurantes.				


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO		
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)		
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION		
	VALLE DE ATACALCO		DEL BIO BIO		
	JERARQUIA		PROVINCIA		
	LOCAL		ÑUBLE		
	CATEGORIA		DIRECCION		
	SITIO NATURAL		KM. 54 RUTA TERMAS – DESVÍO A ATACALCO		
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA		
	LUGAR DE OBSERVACIÓN DE FLORA Y FAUNA		PINTO		
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR			
VALLE O QUEBRADA		ATACALCO			
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS		ESTACIONALIDAD DE USO	
PÚBLICA		SIN SERVICIOS		TODO EL AÑO	
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION		LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA	
PÚBLICA - PRIVADA		042-2834089 E-Mail: cultura@munipinto.cl		RECINTO	
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL	154	
REGIONAL, NACIONAL			CAPITAL PROVINCIAL	54	
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION		BUENO	
DESCRIPCION GENERAL					
Desde Recinto, un desvío hacia la derecha por un camino de tierra conduce al Valle de Atacalco, teniendo como vista el macizo de "Las Bravas" y el Salto del Renegado, en medio de una exuberante vegetación nativa. El lugar es adecuado para la excursión, el picnic y la observación de flora y fauna.					


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION
	SALTO LOS PELLINES		DEL BIO BIO
	JERARQUIA		PROVINCIA
	LOCAL		ÑUBLE
	CATEGORIA		DIRECCION
	SITIO NATURAL		LOS PELLINES, DESVÍO DESDE RUTA A LAS TERMAS
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA
	CAÍDA DE AGUA		PINTO
	SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR
	CAÍDA DE AGUA		LOS PELLINES
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PRIVADA		AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS	TODO EL AÑO
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PRIVADA		042-2834089 E-Mail: cultura@munipinto.cl	RECINTO
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL			163
			CAPITAL PROVINCIAL
			63
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
Es una hermosa cascada del río Chillán de un largo de una cuerda de altura (aprox.), se llega a través de un hermoso trekking que surca un bosque de vegetación nativa, donde sobresale el copihue, abunda en su entorno el ciprés de cordillera, litres, robles y otras especies. También se pueden realizar otras actividades como cabalgatas, observación de flora y fauna.			


	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION
	RÍO DIGUILLÍN		DEL BIO BIO
	JERARQUIA		PROVINCIA
	LOCAL		ÑUBLE
	CATEGORIA		DIRECCION
	SITIO NATURAL		A 10 KMS. DE RECINTO POR DESVÍO SEÑALIZADO
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA
	RÍO O ESTERO		PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR	
RÍO O ESTERO		ATACALCO	
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PÚBLICA		NO CUENTA CON SERVICIOS	OCTUBRE A MARZO
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PÚBLICA		042-2834089 E-Mail: cultura@municipinto.cl	RECINTO
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL			164
			CAPITAL PROVINCIAL
			64
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
Se inicia en los macizos de Chillan, recorre el valle de Atacalco y el área de Recinto hasta unirse en el río Itata. Su paisaje esta constituido por bosques, en especial de vegetación nativa, entre los que se destacan el boldo, quillay y litre. El lugar es apto para la excursión, la pesca deportiva y observación de flora y fauna.			

	AÑO INFORMACION	CODIGO ATRACTIVO	
	2014	(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)	
	NOMBRE DEL ATRACTIVO	REGION	
	RECINTO	DEL BIO BIO	
	JERARQUIA	PROVINCIA	
	LOCAL	ÑUBLE	
	CATEGORIA	DIRECCION	
	FOLKLORE	KM. 53 RUTA TERMAS DE CHILLÁN	
	TIPO DE ATRACTIVO	COMUNA	
	ARQUITECTURA POPULAR ESPONTÁNEA	PINTO	
SUBTIPO DEL ATRACTIVO	LOCALIDAD O SECTOR		
PUEBLO	RECINTO		
TIPO DE PROPIEDAD	DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO	
PÚBLICA	AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS, GASOLINERA	TODO EL AÑO	
ADMINISTRACION	TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA	
PÚBLICA	042-2834089 E-Mail: cultura@munipinto.cl	LOS LLEUQUES	
DEMANDA TURISTICA	DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL	153
REGIONAL, NACIONAL		CAPITAL PROVINCIAL	53
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
Hasta Recinto llegaba el antiguo Ramal Chillán – Recinto, que cumplía el doble propósito de transportar pasajeros y mercancías. Es un lugar de abastecimiento para viajeros que se dirigen hacia el Valle las Trancas y las Termas. Cuenta con restaurantes que ofrecen productos característicos de la zona.			

	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION
	LAGUNA EL HUEMUL		DEL BIO BIO
	JERARQUIA		PROVINCIA
	LOCAL		ÑUBLE
	CATEGORIA		DIRECCION
	SITIO NATURAL		15 KMS DESDE SHANGRI - LA
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA
	LAGO, LAGUNA O HUMEDAL		PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR	
LAGO, LAGUNA O HUMEDAL		SHANGRI - LA	
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PÚBLICA		NO CUENTA CON SERVICIOS	OCTUBRE A MARZO
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PÚBLICA		042-2834089 E-Mail: cultura@municipinto.cl	RECINTO
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL, INTERNACIONAL			190 APROX.
		CAPITAL PROVINCIAL	90 APROX.
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION	BUENO
DESCRIPCION GENERAL			
<p>La Laguna El Huemul es una de las más hermosas lagunas en el corazón del Valle de Shangri-La, ubicada en la cumbre del Cerro Las Cabras (1950 m). El camino que va a La Laguna, esta al lado del antiguo refugio de Shangri-La. Sus dimensiones son variables, oscilando entre los 100 metros de largo, hasta unos 60 metros de ancho. Está constituida exclusivamente por aguas de deshielo que se acumulan como nieve durante el invierno de cada año. Por las características del terreno en donde se encuentra, no tiene afluentes que la provean de agua. Desde el refugio ha y que caminar aproximadamente 3 horas, que comienza por el bosque, en el que se puede apreciar la diversidad de la flora y posteriormente a cielo descubierto, bordeando los cerros, desde donde se pueden ver el el Volcán y los Nevados de Chillán, y el Río del mismo nombre. Se realizan excursiones guiadas por operadores turísticos de la Comuna de Pinto.</p>			

	AÑO INFORMACION		CODIGO ATRACTIVO		
	2014		(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)		
	NOMBRE DEL ATRACTIVO		REGION		
	RESERVA NACIONAL ÑUBLE (RN)		DEL BIO BIO		
	JERARQUIA		PROVINCIA		
	REGIONAL		ÑUBLE		
	CATEGORIA		DIRECCION		
	SITIO NATURAL		DESDE RECINTO, A 46 KMS. APROX POR DESVÍO A ATACALCO		
	TIPO DE ATRACTIVO		COMUNA		
	ÁREA SILVESTRE PROTEGIDA O RESERVA DE FLORA Y FAUNA		PINTO		
SUBTIPO DEL ATRACTIVO		LOCALIDAD O SECTOR			
ÁREA SILVESTRE PROTEGIDA O RESERVA DE FLORA Y FAUNA		RESERVA NACIONAL ÑUBLE			
TIPO DE PROPIEDAD		DOTACION DE SERVICIOS BASICOS		ESTACIONALIDAD DE USO	
PÚBLICA		CAMPING Y BAÑOS		NOVIEMBRE A MARZO	
ADMINISTRACION		TELEFONO INFORMACION		LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA	
PÚBLICA		(42) 2226009		RECINTO	
DEMANDA TURISTICA		DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL		199
REGIONAL, NACIONAL			CAPITAL PROVINCIAL		99
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION		BUENO	
DESCRIPCION GENERAL					
<p>Tiene una superficie de 55.948 hectáreas y se ubica dentro del Corredor biológico Nevados de Chillan - Lago Laja. Se accede desde Recinto por el camino a Atacalco y luego hasta el Fundo Los Cipreses (20 km, bordeando el río Diguillin). La distancia desde Los Cipreses a la Reserva es 10 km aproximadamente, los cuales se pueden realizar a pie, bicicleta o caballo (3 a 4 horas) por angosto y escarpado sendero de dificultad variable. Es sólo apto para vehículos de doble tracción (se cobra un derecho de paso en sector La Cadena).</p> <p>Se atienden visitas de noviembre a marzo, de 8:30 a 20 horas. En invierno permanece cerrada. Existen numeroso senderos: Los Peucos-Río Polcura; Los Peucos-Salto El Blanquillo; Los Peucos-Las Águilas; Sendero de Chile. En el sector El Trumao hay un sitio de camping habilitado con baños y duchas, 5 sitios de camping (\$5.000 por sitio).</p> <p>Hay otro sitio de camping habilitado en el sector de los Baños Termales de Los Peucos. (\$5.000 por sitio).</p> <p>Apto para la pesca deportiva, observación de flora y fauna.</p>					

	AÑO INFORMACION	CODIGO ATRACTIVO
	2014	(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO	REGION
	FUMAROLAS /OLLA DEL MOTE	DEL BIO BIO
	JERARQUIA	PROVINCIA
	REGIONAL	ÑUBLE
	CATEGORIA	DIRECCION
	SITIO NATURAL	DESDE TERMAS DE CHILLÁN HACIA
	TIPO DE ATRACTIVO	COMUNA
	VOLCAN	PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO	LOCALIDAD O SECTOR	
	VALLE LAS TRANCAS	
TIPO DE PROPIEDAD	DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PÚBLICA	CAMPING Y BAÑOS	NOVIEMBRE A MARZO
ADMINISTRACION	TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PÚBLICA	042-2834089 E-Mail: cultura@municipinto.cl	RECINTO
DEMANDA TURISTICA	DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL		180
		CAPITAL PROVINCIAL
		80
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION
		BUENO
DESCRIPCION GENERAL		
<p>Desde el estacionamiento de las canchas de esquí del Complejo Termas de Chillán, se puede acceder a las fumarolas que se ven desde el mismo Valle las Trancas. Se pueden realizar los descansos necesarios en un bosque de Lengua que queda en la mitad del trayecto. Una vez que se llega a las fumarolas, se debe tener especial cuidado en no pisar o tocar las pozas más calientes (sobre 100° C). Se pueden tomar baños de vapor gratis y para un baño termal, sólo unos pocos minutos hasta llegar a la "Olla del Mote", que consiste de tres pozas de tamaño mediano.</p>		

	AÑO INFORMACION	CODIGO ATRACTIVO
	2014	(ASIGNACION POR PARTE DE SERNATUR)
	NOMBRE DEL ATRACTIVO	REGION
	NEVADOS DE CHILLÁN	DEL BIO BIO
	JERARQUIA	PROVINCIA
	INTERNACIONAL	ÑUBLE
	CATEGORIA	DIRECCION
	SITIO NATURAL	KM. 80 RUTA A TERMAS DE CHILLÁN
	TIPO DE ATRACTIVO	COMUNA
	MONTAÑA	PINTO
SUBTIPO DEL ATRACTIVO	LOCALIDAD O SECTOR	
VOLCÁN	CORDILLERA DE CHILLÁN	
TIPO DE PROPIEDAD	DOTACION DE SERVICIOS BASICOS	ESTACIONALIDAD DE USO
PÚBLICA	AGUA POTABLE, ELECTRICIDAD, ESTACIONAMIENTOS, CAJERO AUTOMÁTICO.	OCTUBRE A ABRIL
ADMINISTRACION	TELEFONO INFORMACION	LOCALIDAD URBANA MAS CERCANA
PÚBLICA - PRIVADA	Santiago: 56-2-29638100 Chillán: 56-42-434200	RECINTO
DEMANDA TURISTICA	DISTANCIA EN KMS	CAPITAL REGIONAL
REGIONAL, NACIONAL, INTERNACIONAL		180
		CAPITAL PROVINCIAL
	80	
USO TURISTICO	ACTUAL	ESTADO DE CONSERVACION
		BUENO
DESCRIPCION GENERAL		
<p>Nevados de Chillán es como se le conoce al grupo de tres volcanes ubicados próximos a la frontera argentino-chilena. El volcán Chillán se empina como la cumbre más alta del complejo estrato- volcánico Nevados de Chillán. No obstante sus abundantes cráteres circundantes y coladas de lavas que descienden desde sus laderas, no hay registros históricos de erupciones. El Nevado está inmerso en un accidentado entorno donde se pueden observar grandes morrenas, rimayas, grietas, glaciares, cráteres y conos parásitos, además de sus dos grandes vecinos: el Volcán Nuevo (3.186 m.) y el Volcán Viejo (3.122 m.). Posee varios glaciares que dan origen a su nombre "Nevado", siendo los más característicos los que se descuelgan al sureste y suroeste. Hoy en día el glaciar suroeste se encuentra reducido a una pequeña masa de hielo que baja desde la cumbre hasta los 2.500 metros aproximadamente, en dirección al valle de Shangri-La, donde más abajo se encuentra un enorme escorial volcánico entre medio de un hermoso bosque nativo compuesto de lengas, quilas, copihues, coihues y robles</p>		

FIESTAS COSTUMBRISTAS COMUNA DE PINTO



COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN	ORGANIZADOR
PINTO	FINES DE OCTUBRE – INICIOS DE NOVIEMBRE	MUNICIPALIDAD DE PINTO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	FIESTA DEL CORDERO/EXPO OVINA	
LUGAR O LOCALIDAD	Plaza de Pinto	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRISTA	Se intenta rescatar la calidad y abundancia de ganadería ovina de la zona, las tradiciones gastronómicas y subproductos del cordero.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	El primer día se desarrolla una exposición técnica y se premian distintas categorías propias de la ganadería ovina. Se realiza un asado al palo masivo y, cuando se extiende por un segundo día, se complementa con números artísticos y stands de productos locales y juegos típicos.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	Hasta la fecha se han desarrollado 9 versiones, en la que participan aproximadamente 45 expositores de Pinto y se invita a expositores de otras comunas cercanas. Recibe visitantes de toda la Región, estimándose el 2013 la asistencia de 3000 personas.	
FOTOGRAFÍAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTA		

COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN	ORGANIZADOR
PINTO	JUNIO	MUNICIPIO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	FIESTA DE LA AVELLANA Y LA CASTAÑA	
LUGAR O LOCALIDAD	Tradicionalmente se realiza en Los Lleuques, en la Plaza o la Escuela. El 2013 por primera vez se realizó una jornada adicional en Chillán.	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRISTA	La avellana es un producto característico de la zona, tostadas o la tradicional harina, que se utiliza en diversas preparaciones que se ofrecen a los asistentes. En las últimas versiones se incorporó como atractivo asociado la castaña, cuya producción se ha ido incrementando.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	Se realiza una feria con stand que ofrecen productos elaborados con la avellana y castaña como materia prima. Se complementa con artesanías, concursos y folklore.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	Lleva 4 versiones, con 20 expositores de la Comuna. Recibe visitantes locales y turistas que se hospedan en el sector del Valle las Trancas y Termas, con asistencia de aproximadamente 500 personas. Cuando se realizó en Chillán, se estima que circularon alrededor de 1500 personas por la muestra.	
FOTOGRAFÍAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTA	 <p>The photograph shows a festival stage set up outdoors. A banner in the foreground reads 'Fiesta de la Avellana y la Castaña' and 'degeneración de la avellana: degustaciones en vivo, producción artesanal. Agosto, Destino Llanquihue'. A crowd of people is seen from behind, watching the stage. A sign on the right side of the stage features the coat of arms of the Municipality of Pinto.</p>	

COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN (Día , mes) (Hora de inicio)	ORGANIZADOR (quién organiza el evento)
PINTO	FEBRERO Y MARZO	MUNICIPIO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	TRILLA A YEGUA SUELTA	
LUGAR O LOCALIDAD	Los Lleuques bajo, El Rosal bajo, Atacalco. El lugar específico es variable en cada versión.	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRISTA	Se intenta compartir y fortalecer las tradiciones campesinas de la zona, tanto en la manera de efectuar la trilla, como en las actividades asociadas a ésta.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	Muestras de trilla, artesanía en paja de trigo, gastronomía típica campesina y folklore. En algunas versiones se realizan juegos tradicionales.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	En Los Lleuques se realiza la fiesta hace 10 años, en Rosal Bajo hace 2 años y el 2013 se incorporó a Atacalco. El público es mayoritariamente local.	
FOTOGRAFIAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTAS		

COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN	ORGANIZADOR
PINTO	FEBRERO	MUNICIPIO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	FIESTA DE LA CERVEZA ARTESANAL Y VINO ORGÁNICO	
LUGAR O LOCALIDAD	Valle de Las Trancas	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRISTAS	Se realiza una feria con stands que ofrecen degustación de cerveza, vino y detalles del proceso de elaboración.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	Aparte de la exhibición, se instalan stands de gastronomía y show artísticos.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	Se han realizado tres versiones de esta fiesta, que surgió como una manera de relevar los productos emergentes de la localidad. En Pinto se elaboran 3 marcas de cerveza, por lo que en la actividad se integra a productores de otras localidades de la Región.	
FOTOGRAFÍAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTA		

COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN	ORGANIZADOR
PINTO	OCTUBRE	MUNICIPALIDAD DE PINTO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	ENCUENTRO DE LA FAMILIA PINCHEIRA	
LUGAR O LOCALIDAD	Plaza de Pinto, Cueva de los Pincheira.	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRISTAS	Se convoca a todos los descendientes de los integrantes de la familia Pincheira, que comandaban un ejército que defendía la autoridad del Rey de España en América, alrededor del año 1800. Eran una banda de cuatros que atemorizó a la zona cordillerana y utilizaban una cueva que les servía como guarida natural, que dio nombre a ese atractivo además. Con esta reunión se pretende mantener vivo el patrimonio histórico.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	Se reúne a la familia en la Plaza de Pinto, donde se realiza una bienvenida y ceremonia, para luego dirigirse a la Cueva de los Pincheira, donde se realiza una recreación de los arrieros a caballo y de los sucesos acaecidos en la época que vivieron los antecesores. Se comparte un asado y una fiesta entre la familia y sus anfitriones.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	El encuentro lleva 3 versiones, y en cada una se ha logrado convocar a más familiares de Chile y el extranjero. Es un evento cerrado.	
FOTOGRAFÍAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTAS		

COMUNA	FECHA DE REALIZACIÓN	ORGANIZADOR
PINTO	ENERO	MUNICIPALIDAD DE PINTO
NOMBRE DE FIESTA COSTUMBRISTA	FIESTA DEL CARBÓN	
LUGAR O LOCALIDAD	Sector Tejerías, Lluamo-	
DESCRIPCIÓN DE LA FIESTA COSTUMBRITAS	En el sector en que se realiza la fiesta, es tradicional la elaboración de carbón de aramo. Tradicionalmente, se cocinaba al carbón una sopa a la que se le echaba una gran variedad de alimentos disponibles, de donde se originó la denominación de “carbonada”. Se intenta mantener vigente las tradiciones campesinas transmitiéndola a las nuevas generaciones y fortalecer la identidad local.	
ACTIVIDADES QUE SE OFRECEN PARA LOS VISITANTES	Se realiza una gran cocina a base de carbón, en que se prepara la tradicional carbonada y corderos asados. Además, se realizan actividades de pintura al carbón. En la noche se hace una fiesta masiva con músicos de rancheras en vivo.	
OTROS ASPECTOS RELEVANTES	La fiesta lleva 3 versiones. En la etapa diurna, participan los habitantes de la localidad (50 familias), mientras que en la noche llegan casi 3000 personas de la Comuna.	
FOTOGRAFIAS DE LA FIESTA COSTUMBRISTAS		

14.4. Fotografías Resort Nevados de Chillán



Ilustración 14: “Parque de Aguas Termales”



Ilustración 15: “Parque de Bicicletas de Montaña”



Ilustración 16: “Pistas de Esquí”

14.5. Comparación entre Lodges y Hoteles

14.5.1. Condiciones Mínimas De Arquitectura

TURISMO DE NATURALEZA O LODGE Tipo de Construcción	Valores Mínimos m2	Total m2 Mínimos	%	1 m2 por Huesped Detalle
Cabañas 2 personas	28	336		Dormitorio independiente de estar, cocina y comedores los que pueden estar intgrados
Cabañas 4 personas	38	304		Dormitorio independiente de estar, cocina y comedores los que pueden estar intgrados
Recepción	4	4	8%	de capacidad de Hotel
Recinto para Guardar Equipaje	6	6		Estimacion en base a criterio arquitecto
Baños Generales	20	20		Estimacion en base a criterio arquitecto
Salones de estar	39	39	70%	Capacidad Total
Cafetería y Bar + Comedor	39	39	70%	Capacidad Total Servicios Alimnetacion y o Bebidas
Cocina	30	30		Estimacion en base a criterio arquitecto
Pasillos	60	60	40 ml	Estimacion en base a criterio arquitecto
Piscina	39	39	70%	Capacidad Total
Estacionamientos	60	60	30%	Unidades Habitacionales con 10m2 por estacionamiento
Total		938		

Tabla 53: “Restricciones Arquitectónicas Mínimas para Lodges”

HOTEL Tipo de Construcción	Valores Mínimos m2	Total m2 Mínimos	%	1 m2 por Huesped Detalle
Habitaciones para 2 personas	15.5	186		Tamaño mínimo habitación doble (28) Norma Nch02912-2012
Suites	28	224		m2 Tamaño mínimo suite (2) Norma Nch02912-2012 y 5% unidades habitacionales
Recepción	9	9	8%	de capacidad de Hotel (2m2 por persona)
Recinto para Guardar Equipaje	6	6		Estimacion en base a criterio arquitecto
Baños Generales	20	20		Estimacion en base a criterio arquitecto
Salones de estar	67	67	40%	de capacidad de Hotel (3m2 por persona)
Comedor	45	45	20%	de capacidad de Hotel (4m2 por persona)
Cafetería y Bar	56	56	25%	de capacidad de Hotel (4m2 por persona)
Cocina	30	30		Estimacion en base a criterio arquitecto
Pasillos	60	60	40 ml	Estimacion en base a criterio arquitecto
Piscina	41	41	10%	de tamaño total de habitaciones
Gimnasio	41	41	10%	de tamaño total de habitaciones
Servicio de Lavandería	25	25		Estimacion en base a criterio arquitecto
Servicio de Vigilancia	6	6		Estimacion en base a criterio arquitecto
Servicio de Business Center	50	50		Estimacion en base a criterio arquitecto
Estacionamientos	20	20	10%	Unidades Habitacionales con 10m2 por estacionamiento
Total		886		

Tabla 54: “Restricciones Arquitectónicas Mínimas para Hoteles”

14.5.2.Servicios Generales Mínimos

Servicios Generales Mínimos		
Descripción	Lodge	Hotel
Señalizaciones Interiores	X	X
Aire Acondicionado en lugares uso común	X	X
Servicio telefónico (interno, nacional e internacional)	X	X
Generador de Emergencia y Luminarias de Emergencia en recintos de uso común	X	X
Sistema de detección de incendios	X	X
Servicio Wifi en recintos uso común	X	X
Servicios Baños Generales diferenciados por genero	X	X
Servicio Lavandería	Propio / Concertado	Propio
Servicio Médico	Concertado	Concertado
Sistema de extinción de incendios.	X	X
Servicio de Vigilancia		X
Servicio de business center, con atención por 12 h		X
Servicio de Peluquería concertado		X
Música Ambiental en todos los recintos de uso común		X
Servicio Wifi en todas las habitaciones		X

Tabla 55: "Comparación Servicios Generales Mínimos de Hoteles y Lodges"

14.5.3.Servicios de Atención Mínimos

Servicios de Atención		
Descripción	Lodge	Hotel
Servicio de Traslado de Equipaje	X	X
Servicio de recepción permanente (inglés y español)	X	X
Servicio de custodia de equipaje, con atención permanente	X	X
Servicios de Guardarropía		X
Servicio de Conserjería		X

Tabla 56: "Comparación Servicios de Atención Mínimos de Hoteles y Lodges"

14.5.4.Servicios de Alimentos y Bebidas Mínimos

Servicios de Alimentos y Bebidas		
Descripción	Lodge	Hotel
Servicio de desayuno	X	X
Servicio cafetería por 12 hr con atención en español e inglés.	X	X
Servicio de bar por 12 hrs, con atención en español e inglés.	X	X
Servicio de Restaurant con un menú diferente para cada día, con atención en español e inglés.	X	X
Servicio a las habitaciones, con atención en español e inglés.	12 horas	16 horas

Tabla 57: "Comparación Servicios de Alimentos y Bebidas Mínimos de Hoteles y Lodges"

14.5.5. Servicios de Entretenimiento Mínimos

Servicios de Entretenimiento	
Lodge	Hotel
Servicios de actividades guiadas en el entorno del Lodge, mínimo una actividad como Cicloturismo, pesca, canotaje, alta montaña o similares. (Clientes por guía 50% de lo indicado en norma)	Servicios de entretenimiento, dentro del recinto del hotel, mínimo tres actividades deportivas y/o recreativas, una de las cuales debe ser piscina
Contar con facilidades (equipos, implementos) para la práctica de al menos tres actividades relacionadas con el entorno natural en el que se emplaza el Lodge, tales como observación de flora y fauna, paseos en bicicletas y otros similares	
Facilidades para la realización de al menos tres actividades recreativas, tales como, mesas de pool, mesas de ping pong, juegos de salón (naipes, cachos, similares), televisión, DVD u otros)	
Servicio de piscina	Servicio de piscina
	Servicio de Gimnasio

Tabla 58: "Comparación Servicios de Entretenimiento Mínimos de Hoteles y Lodges"

14.5.6. Servicios de Unidades Habitacionales Mínimos

SERVICIOS EN LAS UNIDADES HABITACIONALES		
Descripción	Lodge	Hotel
Servicio de custodia de valores mediante cajas de seguridad en cada unidad habitacional	X	X
1 unidad habitacional habilitada para discapacitados en silla de ruedas.	X	X
Aire acondicionado en cada habitación.	X	X
Baño privado con agua fría y caliente, durante las 24 hrs.	X	X
Servicio telefónico de discado directo (nacional e internacional), en cada unidad habitacional.	X	X
REQUISITO DE EQUIPAMIENTO, MOBILIARIO Y SUMINISTROS		
Cama(s) de una plaza y media o matrimonial, según corresponda	X	X
Colchón, cubre colchón, frazada(s) o plumón, cubrecama y almohada(s) por cada cama	X	X
Ropa de cama (sábanas y fundas)	X	X
Velador o mesa de noche por huésped	X	X
Una silla, butaca o similar	X	X
Escritorio, mesa o similar con silla	X	X
Closet o ropero	X	X
Portamaletas	X	X
Iluminación eléctrica central o similar	X	X
Luz de velador o cabecera por huésped	X	X
Tomacorriente con indicación de voltaje	X	X
Teléfono	X	X
Caja individual de seguridad	X	X
Papelero	X	X

Persianas o cortinas	X	X
Conexión a Internet		X
TV a color		X
Espejo de cuerpo entero		X
Reloj despertador		X
Radio y canales de música		X
BAÑOS DE UNIDADES HABITACIONALES		
Inodoro con asiento y tapa, lavamanos, ducha y tina	X	X
Mueble o repisa para colocar objetos de uso personal	X	
Espejo medio cuerpo sobre lavamanos	X	X
Iluminación eléctrica junto al espejo	X	X
Tomacorriente con indicación de voltaje	X	X
Agua caliente y fría con llave mezcladora en tina, ducha y lavamanos	X	X
Regadera de ducha regulable en altura y posición	X	X
Barra de seguridad y piso antideslizante en tina y ducha	X	X
Toallero y/o gancho junto a la tina, ducha y lavamanos	X	X
Papelero	X	X
Secador de Pelo	X	X
AREA ESTAR- COMEDOR EN CABAÑAS		
Mesa de comedor con sus correspondientes sillas	X	
Sofá o butacas de acuerdo a la capacidad de la unidad	X	X
Iluminación localizada, lámparas o similar, en el área de estar	X	
AREA COCINA EN CABAÑAS		
Cocina	X	
Lavaplatos	X	
Refrigerador	X	X
Vajilla y cubiertos de acuerdo a la capacidad de la unidad	X	
Mantelería	X	
Utensilios para preparar alimentos (ollas, sartén y otros)	X	
Juguera o similar y horno de microonda	X	
Basurero con tapa y bolsa	X	
Gabinets para almacenar utensilios e insumos	X	

Tabla 59: "Comparación Servicios de Unidades Habitacionales Mínimos de Hoteles y Lodges"

14.6. Segmentos de Turismo

14.6.1. Vacaciones, Recreo y Ocio

Este segmento corresponde a los turistas tradicionales, que utilizan el turismo como una forma de conocer y tener nuevas experiencias en lugares atractivos. Entre los tipos de turismo que se encuentran al interior de este segmento se encuentran:

Turismo de descanso y esparcimiento (turismo vacacional): tipo de turismo más apegado a la definición tradicional del mismo. Practicado por la persona que desea vacacionar, descubrir bondades y costumbres de regiones distintas a la que reside. En éste, el hombre realiza su deseo de cambiar de ambiente. El destino de este tipo de turismo puede ser desde grandes ciudades hasta pequeños pueblos. Se incluyen también, los desplazamientos motivados por la gastronomía de un determinado lugar.

Turismo familiar: se desarrolla por motivos afectivos, para compartir con la familia y amigos. Se caracteriza por ser muy marcado por ciertas fechas de importancia popular, como la navidad, año nuevo, fiestas patrias, día de la madre, etc.

Turismo de salud: turismo en el cual se busca aprovechar el clima u otros recursos naturales con los fines terapéuticos (aguas termales, baños de barro, etc.), también se incluyen los viajes para acudir a clínicas u hospitales que cuenten con mayor tecnología y mejores profesionales, por ejemplo, los médicos de Cuba. El turismo de salud es altamente rentable, porque es de larga estadía y generalmente involucra a varias personas.

Turismo religioso: manifestaciones religiosas masivas que atraen a los peregrinos de otras zonas a acudir a algún lugar específico, por ejemplo, la peregrinación a La Meca de los musulmanes.

Turismo de naturaleza o Ecoturismo: segmento turístico que se destaca por promover actividades relacionadas con la naturaleza, en áreas de preferencia poco intervenida o protegidas (parques nacionales, reservas naturales, etc.). Se realizan actividades de contemplación de la flora, fauna y paisajes naturales, pesca, caza, fotografía deportiva, etc. Este tipo de turismo es muy respetuoso con el medio ambiente y se preocupa de cuidarlo, respetarlo y preservarlo.

Turismo aventura: Actividades turísticas que involucran algún grado de dificultad física y riesgo, que es lo más atrayente de este tipo de turismo. Entre las actividades que realiza un turista, que gusta del turismo aventura, se destacan caminatas, rafting, canopy, montañismo, etc.

Agroturismo: Turismo realizado en campos, granjas, o plantaciones, las cuales complementan sus ingresos regulares de esta forma, se señala la vida de campo, se familiariza con los trabajos de una granja y se venden productos derivados del trabajo agrícola y ganadero como quesos, plantas medicinales, etc.

Turismo deportivo: Conocido también como el turismo de entusiasmo. Se realiza en ciudades con grandes instalaciones o capacidad para organizar manifestaciones deportivas como mundiales, juegos olímpicos, etc., o también en lugares con condiciones naturales que permiten la práctica de algún deporte en particular (buenas condiciones de viento, grandes cumbres, grandes olas, etc.).

14.6.2. Visitas a Familiares y Amigos

Este segmento tiene que ver con aquellos turistas que tienen familiares en la provincia del Ñuble, y que pueden aprovechar sus viviendas como un lugar donde alojarse, mientras desarrollan actividades turísticas en la zona.

14.6.3. Profesionales y Negocios

Este segmento corresponde a los turistas que viajan a la región del Biobío, y en particular a la provincia del Ñuble, en búsqueda de oportunidades de negocios en la zona, así como para la participación en seminarios o congresos que se dicten en la región. Entre los tipos de turismo que se encuentran al interior de este segmento se encuentran:

Turismo de trabajo, de negocios o de convenciones: Turismo que realiza el hombre de negocios (comerciante, profesional o técnico) cuando, al desarrollar sus actividades mercantiles o profesionales, aprovecha la oportunidad de disfrutar las bondades climáticas, bellezas paisajísticas y sitios de diversión. Este tipo de turismo se da en las grandes ciudades donde se ofrecen diversos productos y servicios. El turismo de negocios es uno del más rentable y con el menos riesgo, ya que no sufre de problemas estacionales como los otros tipos de turismo. Este tipo de turismo comprende la asistencia a exposiciones, congresos, seminarios, charlas, y otras manifestaciones industriales y comerciales. La recreación se integra a las actividades del hombre de negocios como forma de evasión del trabajo, esta recreación se puede manifestar en cosas tan diversas como la fotografía, juegos de azar o deporte.

Turismo cultural y científico: Turismo que realizan personas o grupos de personas, para asistir a manifestaciones culturales, festivales de música, de arte, poesía, cine, teatro o de ciencia y tecnología, que visitan sitios apropiados para tales fines y comparten su tiempo con actividades turísticas, cuya principal motivación es adquirir conocimiento acerca de algo que tiene interés individual o colectivo. Las reuniones de tipo cultural o científico así como las de negocios se realizan generalmente a través de convenciones o congresos. Las corrientes turísticas que mueven estos tipos de reuniones son importantes porque están integradas por personas de un nivel superior de cultura y que por lo general, realizan un gasto turístico per cápita mayor.

14.7. Programa FULL 1 día y 1 noche

ACTIVIDADES AL INTERIOR DEL LODGE (LUNES – DOMINGO)

Horario	Lunes - Domingo				
07 -08	Desayuno	Recoger Huevitos Gallina para Desayuno			
08 -09					
09 -10			Visita Granja		
10 -11					
11 -12					
12 -13		Reconocimiento de Flora y Fauna		Taller de Piscina y Juegos Acuáticos	Taller en Multicancha (Tenis, Futbol o Basquetbol) o en Campo de Tiro con Arco
13 -1	Almuerzo				
14 -15					
15 -16					
16 -17			Taller de Artesanías		
17 -18					
18 -19	Once				
19 -20		Actividades en Huerto o Invernadero			
20 -21					
21 -22	Cena				
22 -23					
23 -00					

ACTIVIDADES AL EXTERIOR DEL LODGE (LUNES – DOMINGO)

Horario	Lunes - Domingo				
07 -08					
08 -09	Trekikings: Salto de Chillán (Lu – Mi – Vi – Do)				
09 -10			Cicloturismo: Salto de Chillán (L-S) Sen. Ermitaño (Ma-D) Atacalco (Mi-V) Las Turbinas (J)	Termas de Chillán (L-Mi-V-D)	
10 -11					
11 -12					
12 -13		Sendero del Ermitaño (Ma – Ju - Sa)			
13 -14					
14 -15					
15 -16		Reservas: Ñuble (Lu – Mi – Vi – Do) Huemules de Niblinto (Ma – Ju - Sa)		Tour Ciudad de Chillán y atractivos turísticos culturales (Ma – Ju - Sa)	
16 -17					
17 -18					
18 -19					
19 -20					
20 -21					
21 -22					
22 -23				Bohemia Chillán (V-S)	
23 -00					

14.8. Programa FULL 7 días y 6 noches

	Lunes			Martes			
07 -08 hrs	Desayuno			Desayuno	Recoger Huevitos Gallina para Desayuno		
08 -09 hrs							
09 -10 hrs						Cicloturismo Sendero del Ermitaño - PICNIC	
10 -11 hrs							
11 -12 hrs							
12 -13 hrs		Reconocimiento de Flora y Fauna	Actividades al Interior del Recinto				
13 -14 hrs	Almuerzo			Almuerzo			
14 -15 hrs							
15 -16 hrs							
16 -17 hrs			Reserva Ñuble (once incluida)				
17 -18 hrs							
18 -19 hrs					Once		
19 -20 hrs					Actividades en Huerto	Actividades al Interior del Recinto	
20 -21 hrs							
21 -22 hrs	Cena			Cena			
22 -23 hrs							
23 -00 hrs							

	Miércoles			Jueves			
07 -08 hrs	Desayuno				Desayuno		
08 -09 hrs							
09 -10 hrs	Termas de Chillán (Pisco Sour y picoteo)					Tour Ciudad de Chillán y atractivos turísticos culturales	
10 -11 hrs							
11 -12 hrs							
12 -13 hrs						Almuerzo Quirihue	
13 -14 hrs							
14 -15 hrs							
15 -16 hrs						Playa Cobquecura	
16 -17 hrs							
17 -18 hrs							
18 -19 hrs							
19 -20 hrs			Actividades al Interior del Recinto	Taller de Artesanías			
20 -21 hrs							
21 -22 hrs	Cena			Cena			
22 -23 hrs							
23 -00 hrs							

	Viernes			Sábado			Domingo		
07 -08	Desayuno	Recoger Huevitos Gallina para Desayuno		Desayuno			Desayuno		
08 -09									
09 -10		Visita Granja	Actividad es al Interior del Recinto		Cicloturismo (Reconocimiento Flora y Fauna)- Salto de Chillán				
10 -11									
11 -12									
12 -13							Termas de Chillán (Pisco Sour y picoteo)		
13 -14	Almuerzo			Asado				Almuerzo	
14 -15									
15 -16		Reserva Huemules de Niblinto (Pisco Sour y picoteo)			PISCINA	Actividad es al Interior del Recinto			
16 -17									
17 -18									
18 -19				Once			Once		
19 -20									
20 -21								Actividad es al Interior del Recinto	
21 -22	Cena			Cena			Cena	Actividad es al Interior del Recinto	
22 -23		Carrete en Chillán			Carrete en Chillán				
23 -00									

14.9. Detalle Programas BordeAndino y Nevados de Chillán

14.9.1.Cabañas BordeAndino

- **DETALLES PROGRAMA DE 7 DÍAS Y 6 NOCHES**

Primer día CONCEPCIÓN – CHILLÁN – CITY TOUR CHILLÁN – MERCADO DE ARTESANIAS - CATEDRAL - MUSEO CLAUDIO ARRAU

Salida desde Concepción a las 08:00, en bus de turismo exclusivo para el grupo, en compañía de un guía coordinador especializado, con destino a la ciudad de Chillan. En el trayecto realizaremos las detenciones que sean necesarias en los super habilitados "Ruta centros" existentes en la carretera. A medio día visitaremos la histórica Ciudad de Chillán para visitar los íconos turísticos más importantes. La Plaza Bernardo O'Higgins o Plaza de Armas, la Catedral de Chillán, que se caracteriza por su particular diseño arquitectónico. Realizaremos un recorrido por el Paseo Arauco, principal calle comercial de esta ciudad, visitaremos el tradicional mercado de artesanías y de cocineras. Tiempo libre para almorzar por cuenta de los pasajeros. En este lugar se ofrece amplia variedad de artesanía, productos típicos de la zona y variados platos de la comida típica chilena. Por la tarde, - después de almuerzo - visitaremos el Museo Claudio Arrau. Finalizada visita continuaremos hacia el sector de Valle las Trancas. Acomodación. Cena incluida y alojamiento.

Segundo día POR LA RUTA DE LAS CALETAS COSTERAS: DICHATO – COCHOLGUE – TOME – LENGA

Desayuno en el Hotel. Salida en horas de la mañana para visitar la costa de la región del Bío Bío. Iniciando el recorrido por los balnearios de Dichato, la pintoresca caleta Cocholgue, que se encuentran en proceso de re-construcción tras los daños producidos por el tsunami del año 2010. Posteriormente nos dirigiremos a la ciudad de Tomé, reconocida como el primer puerto textil a nivel nacional. En este lugar visitaremos el tradicional sector Bellavista con su hermosa y renovada costanera. Finalizando el recorrido nos dirigiremos hacia Talcahuano donde visitaremos el Monitor Huascar. Y lo que todos estaban esperando: disfrutar de un exquisito Almuerzo por cuenta de los pasajeros en Caleta Lengua. Zona rica en mariscos es la reconocida caleta de Lengua, ubicada en el sector de Hualpén, con una gran variedad de oferta gastronómica. Les recomendamos las empanadas de mariscos y los Chupes y los pescados y los mariscales y.....en fin todo, que lo disfruten. Después de almorzar visitaremos el Parque Pedro del Río Zañartu en el cual destacan no solo el paisaje natural y miradores, sino el museo que alberga una vasta colección de piezas traídas por Pedro del Río en sus viajes alrededor del mundo. Realizaremos una visita panorámica de la desembocadura del río Bío Bío. Regreso a Valle las Trancas. Cena incluida y alojamiento.

Tercer día VALLE LAS TRANCAS – CANOPY Y TIROLESA EN ECO PARQUE SHANGRI - LA

Desayuno en el hotel. Salida hacia el Eco Parque Shangri – La. Los circuitos hechos en los árboles ofrecen una amplia variedad de juegos: tirolesas, puentes suspendidos, mallas, escaleras, salto de Tarzán y juegos de equilibrios... Todas sus instalaciones

están pensadas y hechas para preservar el ecosistema y para descubrir nuestro entorno sin invasión...Y obviamente para pasar un gran momento de diversión con sensaciones extremas en armonía con la naturaleza. A hora establecida regreso al Hotel. Tarde destinada al descanso y al placer del ocio. Almuerzo incluido. Típico Asado Campestre en Hotel Bordeandino. Tarde de piscina al aire libre y tiempo para disfrutar de las Tinas Calientes (Hot Tubs), lo que hará de la tarde un placer. Cena por cuenta de los pasajeros. Alojamiento.

Cuarto día LAS TRANCAS - COMPLEJO TERMAL VALLE HERMOSO O PARQUE DE LAS AGUAS

Desayuno incluido en el hotel. A hora establecida durante la mañana, visitaremos el Complejo Valle Hermoso o Parque de Aguas termales de Nevados de Chillan, para disfrutar de una relajante tarde de termas todo inmerso en un maravilloso entorno natural. Al regreso visitaremos la Gruta de los Pangués. Almuerzo por cuenta de los pasajeros. Por la tarde emprenderemos rumbo hacia “La Cueva de los Pincheira”, lugar que durante los años 1800 les servía de refugio a estos reconocidos bandidos. A nuestro arribo seremos partícipes de una representación, en la cual se relata parte de la vida y andanzas de estos hombres, se incluyen además destrezas a caballo y los tiros de salva para sorprender a los espectadores. Continuación a la localidad de Recinto donde visitaremos el centro cultural “La Trifulka” donde disfrutaremos de un delicioso “Pulmay” en plato de greda grande (curanto en olleta estilo mapuche). Esto se realiza en una rustica empalizada, acompañado de las típicas tortillas al rescoldo y amenizado con música folclórica, y charla étnico cultural. Por la noche regreso al Hotel. Alojamiento.

Quinto día VALLE DEL ITATA - VIÑA LOMAS DE QUILLON

Desayuno en el hotel. Por la mañana emprenderemos rumbo hacia el sector de Cerro Negro en la localidad de Quillón. Visitaremos la Viña Lomas de Quillón, donde tendremos la oportunidad de visitar sus instalaciones y ser partícipes de una charla sobre el proceso de elaboración del vino. Posteriormente nos dirigiremos hacia el Complejo Agro-turístico los Hornos de Ginito, reconocido por la elaboración de licores artesanales. En este lugar podrán degustar – por cuenta de los pasajeros – un Típico almuerzo de gastronomía chilena. Por la tarde, emprenderemos rumbo hacia el sector de Ranquil para visitar la casa museo Grûebler, antigua casona donde encontramos antigüedades y cosas relacionadas con historia, medicina antigua, herramientas, artesanía, objetos y vestimenta antigua, etc. Finalizada esta visita nos dirigiremos hacia el sector de Quinchamalí, cuya historia se cuenta a través de la artesanía en greda. En Chillan nos detendremos en la calle donde se ubican las cocinerías dedicadas en forma exclusiva a la venta del “Rico mote con Huesillos” donde podrán disfrutar de este típico brebaje en forma opcional. Regreso a Valle las Trancas. Cena incluida y alojamiento. Noche de Karaoke en “Pub El Esquiador”.

Sexto día VALLE LAS TRANCAS - TREKKING - VALLE DE SHANGRI-LA

Desayuno incluido en el hotel. A primera hora de la mañana realizaremos un trekking hacia el místico Valle de Shangri La, (aproximadamente 2 horas 30 por tramo) durante nuestro recorrido tendremos la oportunidad de apreciar la belleza natural del paisaje, la cual, lo han convertido en uno de los destinos preferidos para realizar actividades outdoors, llegando hasta el refugio de Shangri La. En este lugar disfrutaremos de una belleza sorprendente. Regreso al Hotel. Almuerzo por cuenta de los pasajeros.

Tarde destinada al relajamiento, descanso y disfrutar de la piscina del Hotel Borde Andino. Cena incluida en el Hotel. Por la noche salida de despedida del Tour en "Olivas Pub" o similar. Regreso al Hotel. Alojamiento.

Séptimo día VALLE LAS TRANCAS - CONCEPCIÓN

Desayuno en el hotel. Después de desayunar a hora establecida por el guía realizaremos el check out, para luego emprender el retorno a Concepción. Breve detención en el Mercado de Chillan para las compras de rigor en este típico mercado popular. Continuación del viaje, con destino a Concepción. Fin de nuestros servicios

EL PROGRAMA NO INCLUYE:

- Entradas a Parques Nacionales, uso de termas, entradas a museos y bebidas en las comidas.
- Todo servicio no mencionado en el apartado "El programa incluye".

14.10. Estimación de Ingresos

14.10.1. Ingresos Programas a) b) c) d)

Mes	Tasa Ocupación	Cabañas 2 p	Cabañas 4 p	Programa Bed & Breakfast	Programa Full	6 noches y 7 Días	1 noche y 1 Día
Enero	49%	60%	40%	20%	80%	26%	74%
Febrero	56%	60%	40%	20%	80%	47%	53%
Marzo	34%	60%	40%	51%	49%	51%	49%
Abril	32%	60%	40%	70%	30%	63%	37%
Mayo	33%	60%	40%	70%	30%	53%	47%
Junio	30%	60%	40%	60%	40%	60%	40%
Julio	47%	60%	40%	20%	80%	21%	79%
Agosto	45%	60%	40%	20%	80%	41%	59%
Septiembre	42%	60%	40%	40%	60%	57%	43%
Octubre	41%	60%	40%	60%	40%	41%	59%
Noviembre	38%	60%	40%	70%	30%	71%	29%
Diciembre	30%	59%	41%	70%	30%	45%	55%
Promedio Anual	40%	60%	40%	48%	52%	48%	52%

Tabla 60: "% de utilización pronosticado de los diferentes programas de alojamiento"

Ingresos	2 personas ; Bed & Breakfast ; 6 Noches y 7 Días	2 personas ; Bed & Breakfast ; 1 Noche	2 personas ; Programa Full ; 6 Noches y 7 Días	2 personas ; Programa Full ; 1 Noche	4 personas ; Bed & Breakfast ; 6 Noches y 7 Días	4 personas ; Bed & Breakfast ; 1 Noche	4 personas ; Programa Full ; 6 Noches y 7 Días	4 personas ; Programa Full ; 1 Noche
Enero	2.750.000	552.000	3.240.000	16.335.000	660.000	1.980.000	3.888.000	16.848.000
Febrero	550.000	2.944.000	16.200.000	4.320.000	660.000	2.090.000	3.888.000	17.928.000
Marzo	2.750.000	3.128.000	4.050.000	4.590.000	2.640.000	2.310.000	5.184.000	3.240.000
Abril	4.950.000	2.392.000	1.620.000	2.970.000	3.960.000	1.870.000	3.888.000	1.080.000
Mayo	2.200.000	5.704.000	3.240.000	1.755.000	4.620.000	1.650.000	3.888.000	1.296.000
Junio	3.850.000	2.116.000	3.240.000	2.565.000	2.640.000	2.090.000	3.888.000	2.376.000
Julio	550.000	2.668.000	4.050.000	14.850.000	660.000	1.980.000	3.888.000	16.200.000
Agosto	550.000	2.576.000	4.050.000	13.905.000	660.000	1.760.000	15.552.000	3.672.000
Septiembre	3.300.000	2.208.000	7.290.000	4.995.000	1.980.000	2.420.000	7.776.000	5.400.000
Octubre	3.300.000	4.968.000	3.240.000	4.860.000	2.640.000	3.960.000	3.888.000	4.752.000
Noviembre	6.050.000	2.760.000	4.050.000	1.485.000	5.280.000	1.760.000	3.888.000	1.944.000
Diciembre	2.200.000	4.876.000	3.240.000	1.215.000	1.980.000	3.740.000	3.888.000	1.080.000
Total Anual	33.000.000	36.892.000	57.510.000	73.845.000	28.380.000	27.610.000	63.504.000	75.816.000

Tabla 61: "Ingresos Mensuales por Programas de Alojamiento Turístico"

Mes	Ingresos Cabañas 2p	Ingresos Cabañas 4p	Ingresos Bed & Breakfast	Ingresos Programa Full	Ingresos Programas 6 Noches y 7 Días	Ingresos Programas 1 Noche	Ingresos Totales por Alojamiento \$	Ingresos Totales por Alojamiento UF
Enero	22.877.000	23.376.000	5.942.000	40.311.000	10.538.000	35.715.000	46.253.000	1.730
Febrero	24.014.000	24.566.000	6.244.000	42.336.000	21.298.000	27.282.000	48.580.000	1.817
Marzo	14.518.000	13.374.000	10.828.000	17.064.000	14.624.000	13.268.000	27.892.000	1.043
Abril	11.932.000	10.798.000	13.172.000	9.558.000	14.418.000	8.312.000	22.730.000	850
Mayo	12.899.000	11.454.000	14.174.000	10.179.000	13.948.000	10.405.000	24.353.000	911
Junio	11.771.000	10.994.000	10.696.000	12.069.000	13.618.000	9.147.000	22.765.000	852
Julio	22.118.000	22.728.000	5.858.000	38.988.000	9.148.000	35.698.000	44.846.000	1.678
Agosto	21.081.000	21.644.000	5.546.000	37.179.000	20.812.000	21.913.000	42.725.000	1.598
Septiembre	17.793.000	17.576.000	9.908.000	25.461.000	20.346.000	15.023.000	35.369.000	1.323
Octubre	16.368.000	15.240.000	14.868.000	16.740.000	13.068.000	18.540.000	31.608.000	1.182
Noviembre	14.345.000	12.872.000	15.850.000	11.367.000	19.268.000	7.949.000	27.217.000	1.018
Diciembre	11.531.000	10.688.000	12.796.000	9.423.000	11.308.000	10.911.000	22.219.000	831
Total	201.247.000	195.310.000	125.882.000	270.675.000	182.394.000	214.163.000	396.557.000	14.835

Tabla 62: "Ingresos Mensuales por las distintas categorías de producto"

14.10.2. Ingresos Programa e)

Mes	Ingresos Restaurante Almuerzo y Cena \$	Ingresos Restaurante Almuerzo y Cena UF
Enero	1.584.000	59
Febrero	1.660.000	62
Marzo	2.900.000	108
Abril	3.508.000	131
Mayo	3.772.000	141
Junio	2.848.000	107
Julio	1.564.000	59
Agosto	1.472.000	55
Septiembre	2.640.000	99
Octubre	3.960.000	148
Noviembre	4.224.000	158
Diciembre	3.412.000	128
Total	33.544.000	1.255

14.11. Diagramas de Procesos

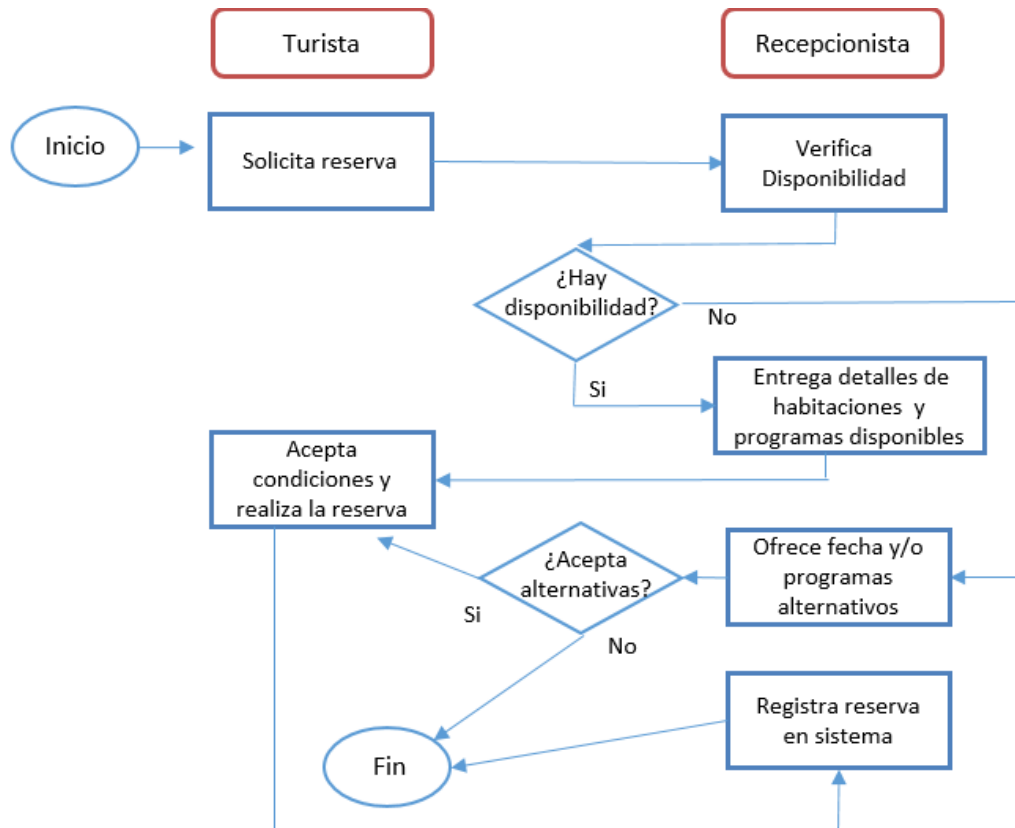


Ilustración 17: "Diagrama de Proceso de Reserva"

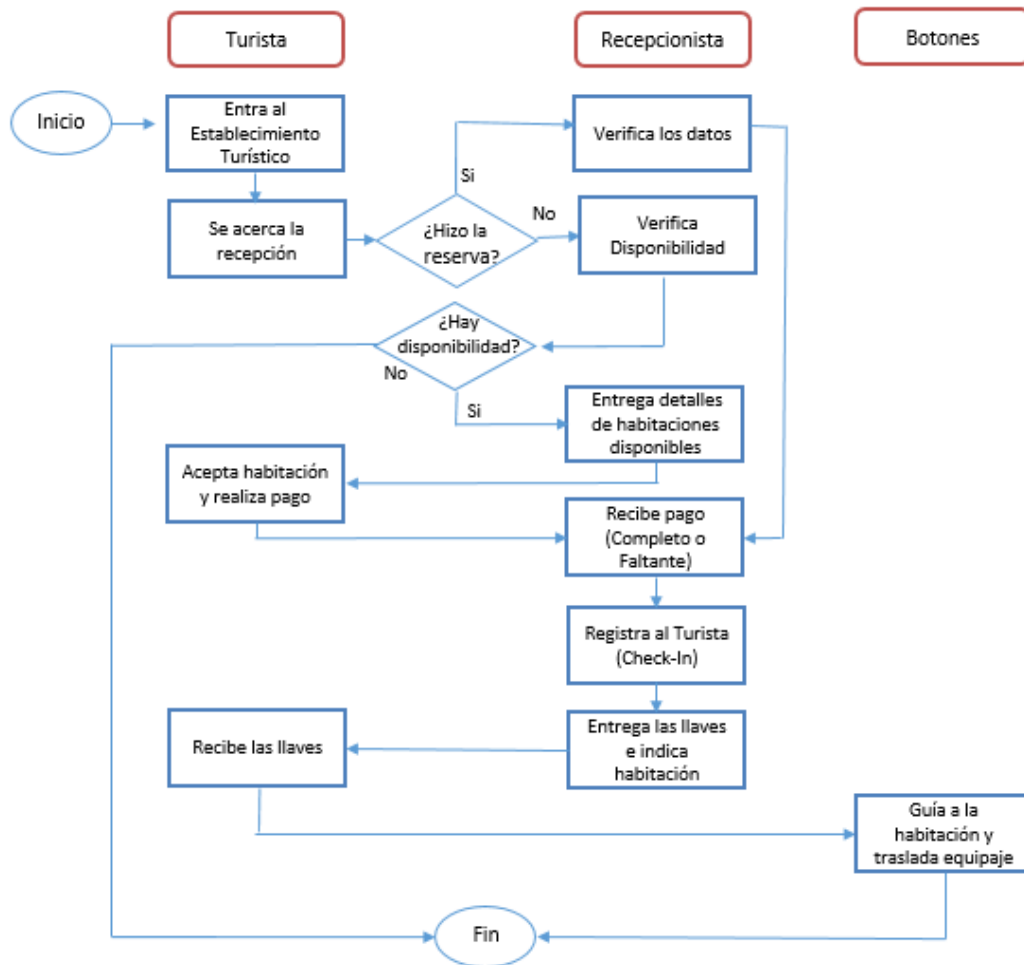


Ilustración 18: "Diagrama de Proceso de Check-In"

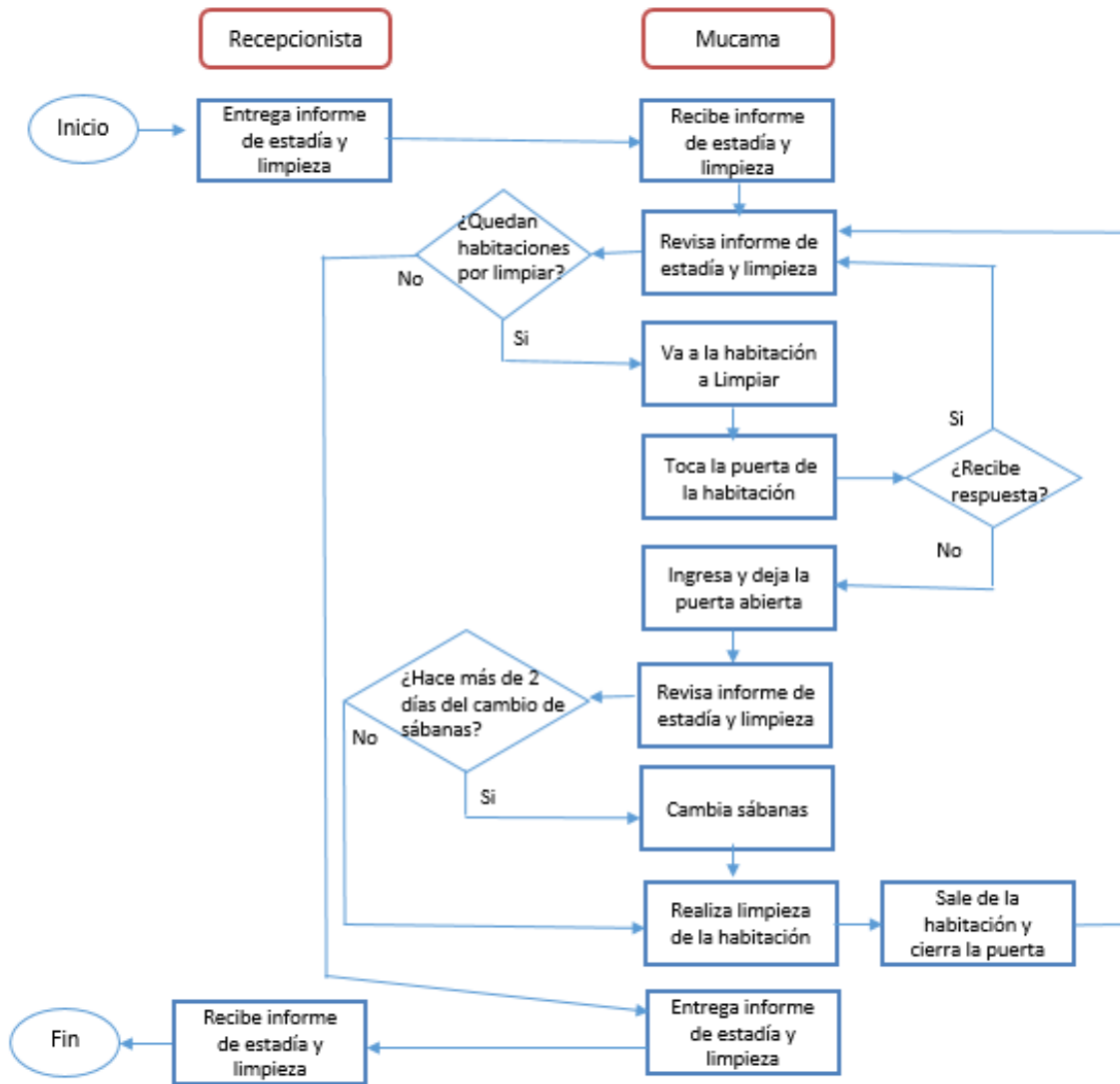


Ilustración 19: "Diagrama de Proceso de Limpieza"

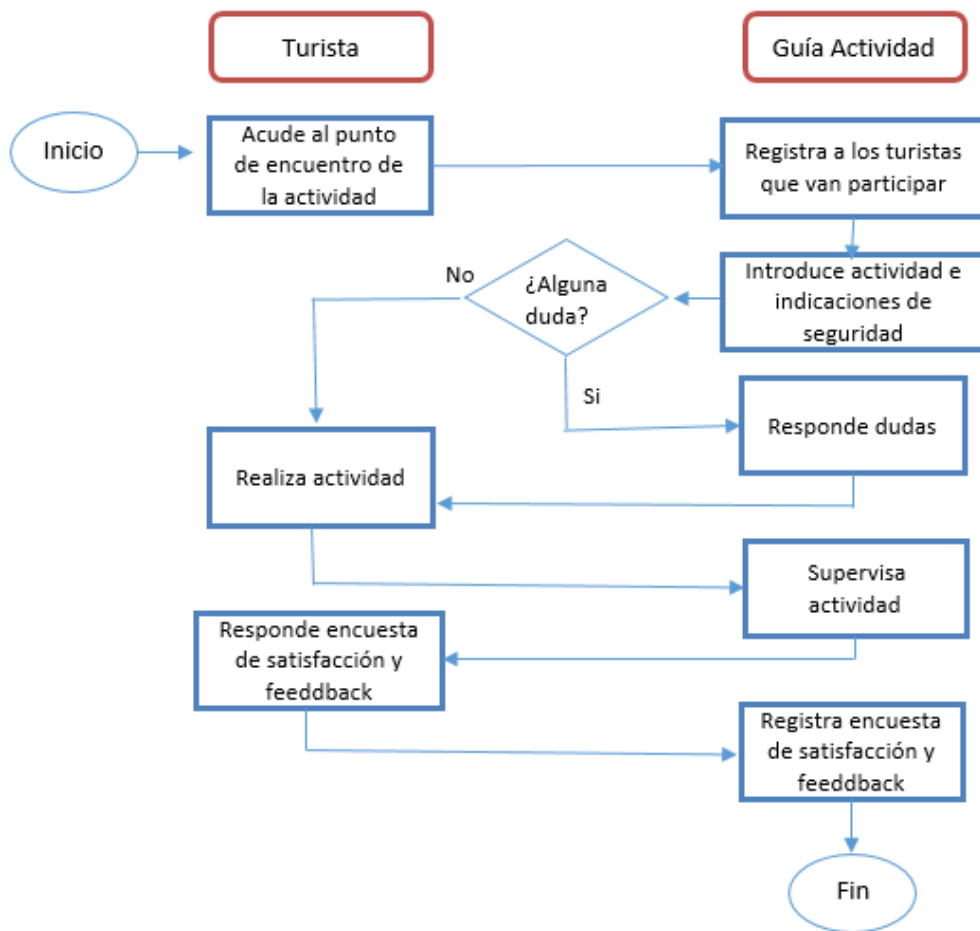


Ilustración 20:"Diagrama de Procesos de Actividades al Interior del Establecimiento"

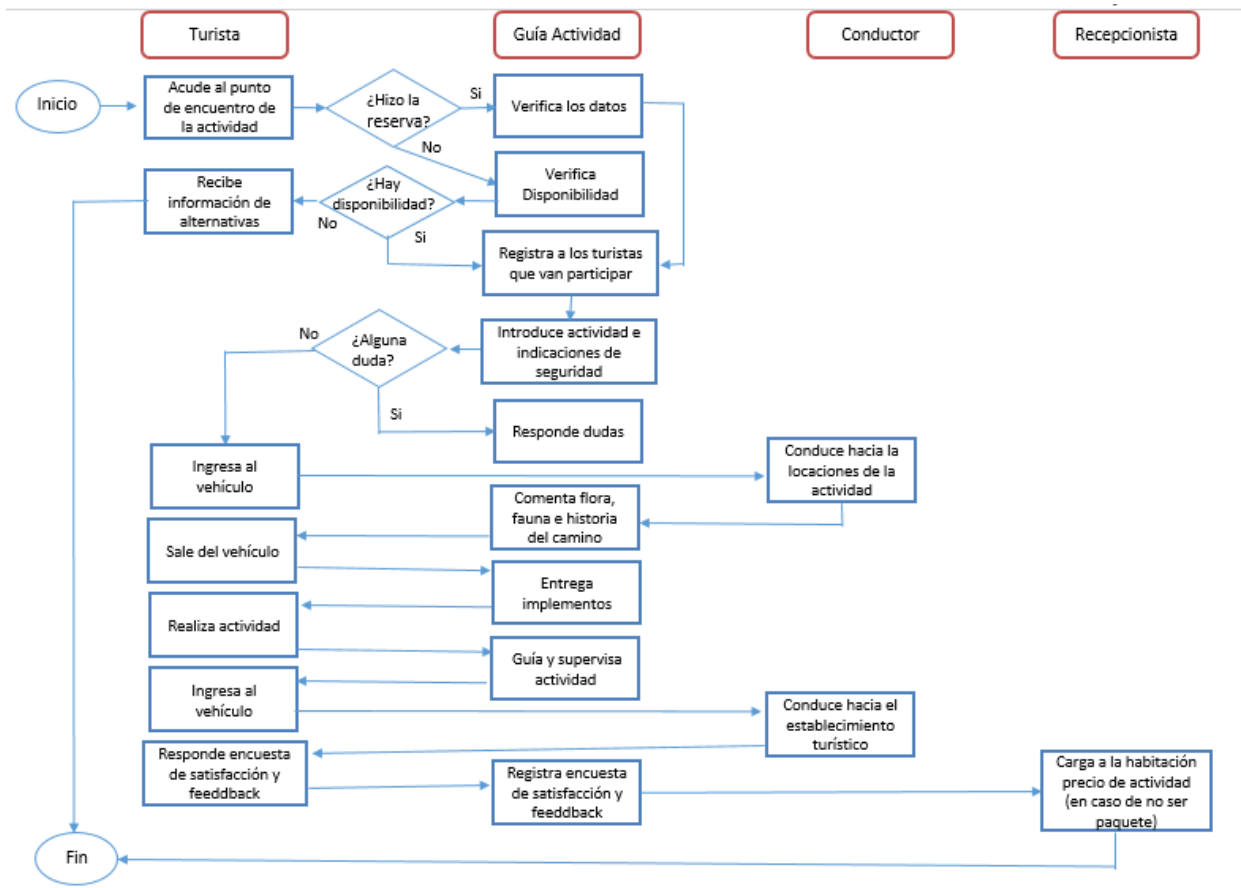


Ilustración 21:"Diagrama de Procesos de Actividades al Exterior del Establecimiento"

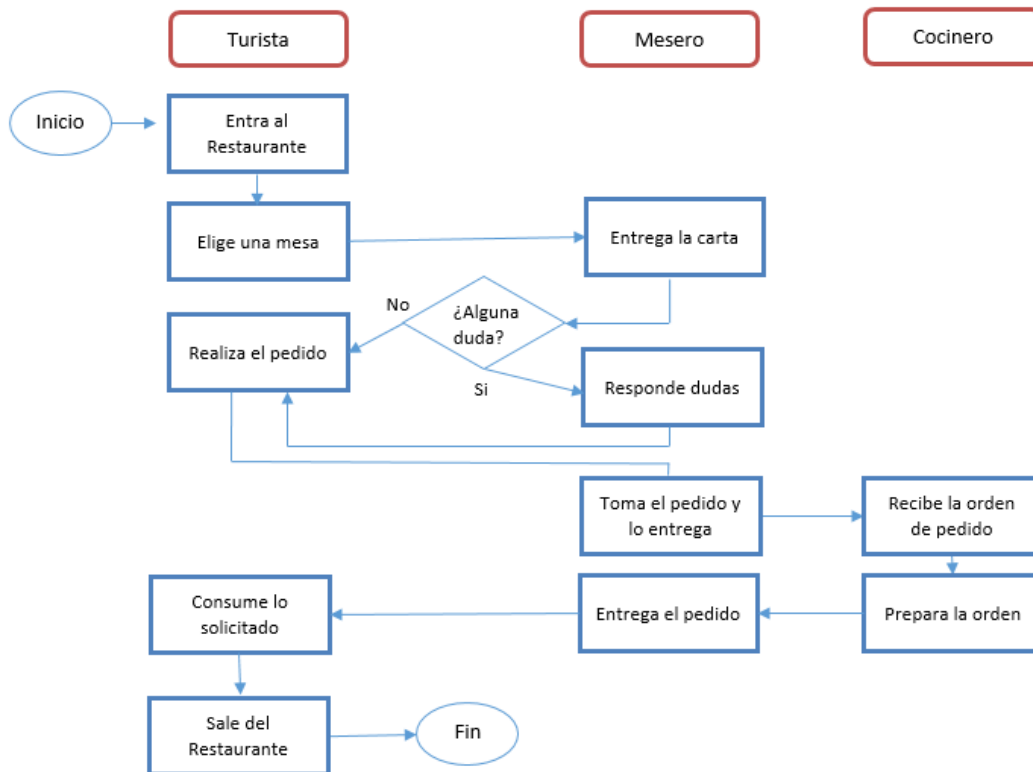


Ilustración 22: "Diagrama de Procesos del Restaurante"

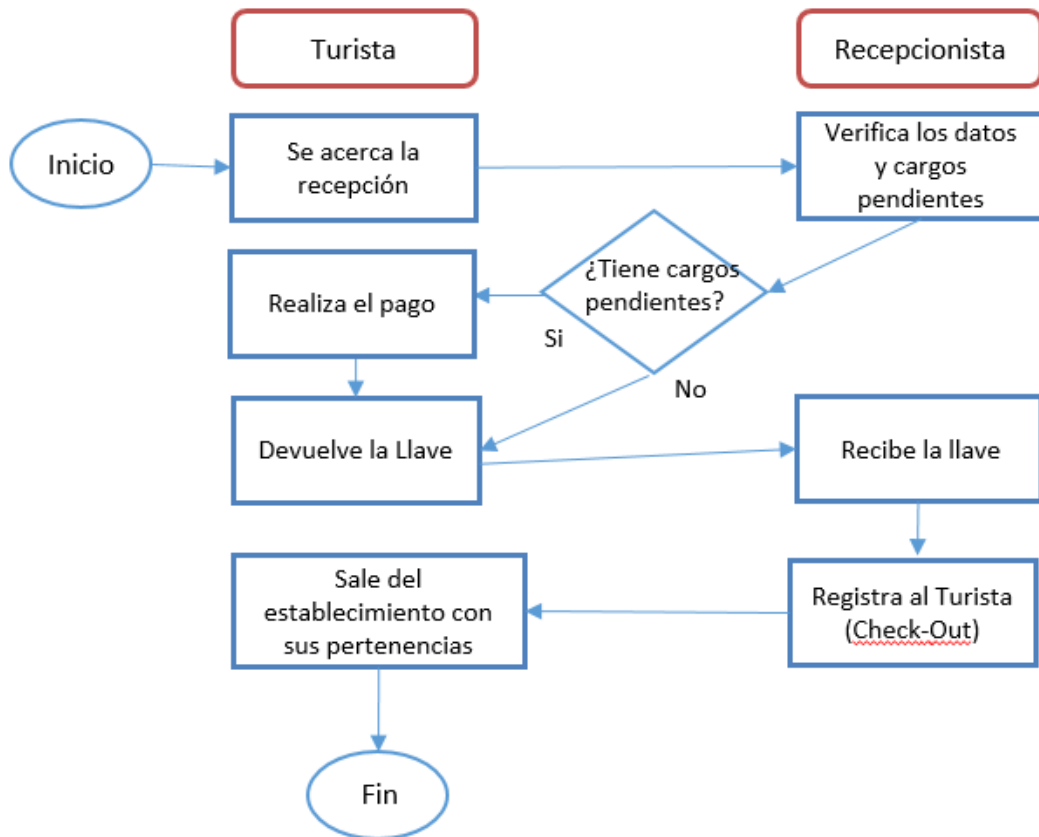


Ilustración 23: "Diagrama de Procesos de Check-Out"

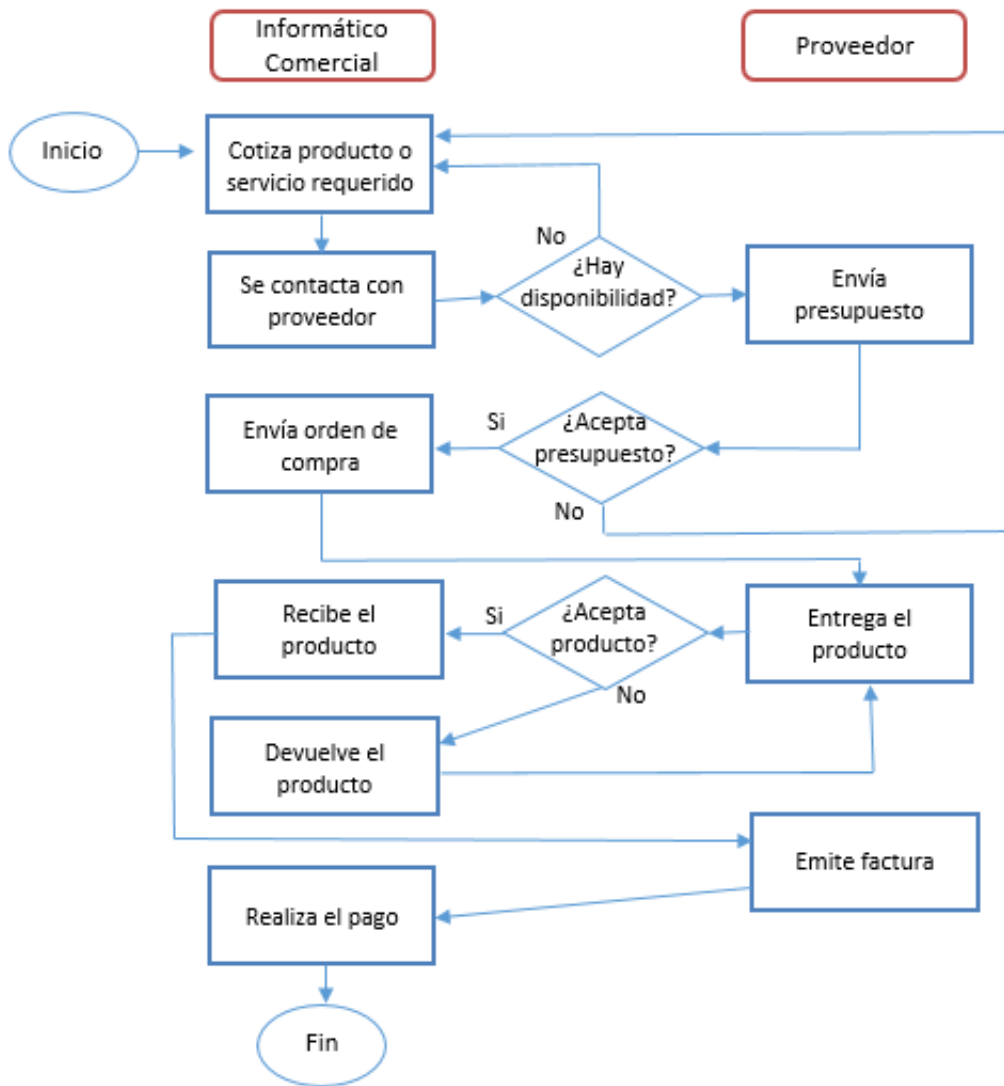


Ilustración 24: "Diagrama de Procesos de Compras y Contratos"

14.12. Bosquejos de Cabañas para 2 y 4 personas

14.13. Detalle de Inversiones en Mobiliario y Equipamiento

	Ítem Cantidad	Precio [\$/unidad]	Monto [\$]	Vida útil [años]	Depreciación
Servicios Generales y Recepción					
Caldera	1	20,000,000	20,000,000	15	1,333,333
Router	6	42,017	252,102	7	36,015
Teléfono	6	100,840	605,040	7	86,434
Cuadros	30	84,034	2,521,020	11	229,184
Muebles en General (Recepción, etc)	1	5,000,000	5,000,000	11	454,545
Pozo y bomba	1	10,084,034	10,084,034	15	672,269
Sistema de Información Complejo Turístico					
Central Telefónica	1	1,008,403	1,008,403	7	144,058
Computadores	3	252,101	756,303	6	126,051
Mesas	5	33,613	168,065	7	24,009
Sillas	5	8,403	42,015	7	6,002
Mesa Administración	1	168,067	168,067	7	24,010
Muebles	1	126,050	126,050	7	18,007
Silla	1	100,840	100,840	7	14,406
Camarines	1	1,008,403	1,008,403	11	91,673
Camioneta Mitsubishi 4 por 4	1	10,924,370	10,924,370	7	1,560,624
1 camioneta transporte pasajeros	1	24,910,168	24,910,168	7	3,558,595
Bicicletas e Implementos Seguridad	10	300,000	3,000,000	6	500,000
Certificación	1	3,000,000	3,000,000		
Otros (10%)	1	9,367,488	9,367,488	11	851,590
Baños Generales					
Inodoro con asiento y tapa	6	200,000	1,200,000	11	109,091
Lavamanos	6	150,000	900,000	11	81,818
Otros (10%)	1	210,000	210,000	11	19,091
Salón de Estar					
Equipo música, micrófono, proyector, telón, implementos computacionales	1	1,050,420	1,050,420	7	150,060
Sillones	20	450,000	9,000,000	7	1,285,714
Decoración	1	1,000,000	1,000,000	7	142,857
Aire acondicionado	2	500,000	1,000,000	11	90,909
Lamparas	1	500,000	500,000	7	71,429
Teléfono	1	100,840	100,840	7	14,406
Otros (10%)	1	1,265,126	1,265,126	11	115,011
Restaurant					
Estufa mixta	1	145,106	145,106	11	13,191
Frapeadora industrial	1	403,308	403,308	9	44,812
Procesador de alimentos	1	110,963	110,963	9	12,329
Microondas	1	74,687	74,687	6	12,448
Exprimidor eléctrico	1	18,138	18,138	9	2,015
Batidora de 5 velocidades	1	19,845	19,845	9	2,205

Horno convencional a luz	1	74,687	74,687	9	8,299
Cafetera	1	53,348	53,348	9	5,928
Abrelatas	2	17,071	34,142	9	3,794
Alacenas en acero inoxidable	1	840,336	840,336	15	56,022
Aire acondicionado	6	200,000	1,200,000	11	109,091
Cava mixta (refrigeración / congelación)	1	1,000,000	1,000,000	9	111,111
Dispensador de jugos Ugolini Ht	1	96,026	96,026	9	10,670
Sistema POS de registro	1	640,172	640,172	9	71,130
Reloj contador	1	42,678	42,678	9	4,742
Olla a presión de 12 litros	1	58,824	58,824	7	8,403
Caldero antiadherente	1	9,176	9,176	7	1,311
Cocina industrial central 8 quemadores	1	890,000	890,000	11	80,909
Otros equipos	1	639,904	639,904	11	58,173
Batería royal 8 piezas, tapas de vidrio, antiadherente	1	38,410	38,410	7	5,487
Juego sartenes de teflón	1	25,210	25,210	6	4,202
Juego x 3 moldes vidrio y metal	1	17,071	17,071	7	2,439
Mesones y Barra de servicio	1	2,100,841	2,100,841	11	190,986
Patentes bar-alcohol, restaurant-alcohol	1	2,000,000	2,000,000		
Lavavajillas	1	369,244	369,244	9	41,027
Equipo de Música (4 parlantes activos, micrófono, mesa, denon, compresor)	1	2,605,042	2,605,042	6	434,174
Sillas	80	32,000	2,560,000	7	365,714
Mesas	20	80,000	1,600,000	7	228,571
Lámparas	1	840,336	840,336	7	120,048
Mesón Recepción	1	252,101	252,101	7	36,014
Otros (10%)	1	1,875,959	1,875,959	11	170,542
Cabañas 2 personas					
Cama(s) King + Colchon y cubrecolchón	12	672,269	8,067,228	7	1,152,461
Cama(s) de una plaza y media + Colchon y cubrecolchón		420,168	0	7	-
Frazada(s) o plumón, cubrecama y almohada(s) por cada cama	12	100,000	1,200,000	7	171,429
Ropa de cama (sábanas y fundas)	12	300,000	3,600,000	7	514,286
Veladores y respaldo	12	168,067	2,016,804	11	183,346
Router	12	42,017	504,204	7	72,029
Teléfono	12	100,840	1,210,080	7	172,869
Aire acondicionado	12	400,000	4,800,000	11	436,364
Televisor LED 40"	12	336,134	4,033,608	7	576,230
Una silla, butaca o similar (Sillón)	12	168,067	2,016,804	11	183,346
Escritorio, mesa o similar con silla (Escritorio)	12	210,084	2,521,008	11	229,183
Closet o ropero	12	70,000	840,000	11	76,364
Portamaletas	12	30,000	360,000	11	32,727
Luz de velador o cabecera por huésped (Iluminación eléctrica central o similar, controlada junto a la puerta de acceso)	12	117,647	1,411,764	7	201,681

Caja individual de seguridad	12	24,000	288,000	7	41,143
Papelero	12	5,000	60,000	11	5,455
Persianas o cortinas	12	168,067	2,016,804	7	288,115
Cuadros	12	84,034	1,008,408	11	91,673
Adornos	12	100,840	1,210,080	11	110,007
Otros (10%)	1	3,716,479	3,716,479	11	337,862
Cabañas 4 personas					
Cama(s) King + Colchon y cubrecolchón	8	672,269	5,378,152	7	768,307
Cama(s) de una plaza y media + Colchon y cubrecolchón	16	420,168	6,722,688	7	960,384
Frazada(s) o plumón, cubrecama y almohada(s) por cada cama	24	100,000	2,400,000	7	342,857
Ropa de cama (sábanas y fundas)	24	300,000	7,200,000	7	1,028,571
Veladores por huésped	24	168,067	4,033,608	11	366,692
Router	8	42,017	336,136	7	48,019
Teléfono	16	100,840	1,613,440	7	230,491
Aire acondicionado	16	400,000	6,400,000	11	581,818
Televisor LED 40"	8	336,134	2,689,072	7	384,153
Una silla, butaca o similar (Sillón)	16	168,067	2,689,072	11	244,461
Escritorio, mesa o similar con silla	16	210,084	3,361,344	11	305,577
Closet o ropero	16	70,000	1,120,000	11	101,818
Portamaletas	16	30,000	480,000	11	43,636
Luz de velador o cabecera por huésped	16	117,647	1,882,352	7	268,907
Caja individual de seguridad	16	24,000	384,000	7	54,857
Papelero	16	5,000	80,000	11	7,273
Persianas o cortinas	16	168,067	2,689,072	7	384,153
Cuadros	16	84,034	1,344,544	11	122,231
Adornos	16	100,840	1,613,440	11	146,676
Otros (10%)	1	5,241,692	5,241,692	11	476,517
BAÑOS DE UNIDADES HABITACIONALES					
Inodoro con asiento y tapa	20	150,000	3,000,000	11	272,727
Lavamanos	20	70,000	1,400,000	11	127,273
Ducha y Tina con Regadera de ducha regulable en altura y posición	20	350,000	7,000,000	11	636,364
Mueble o repisa para colocar objetos de uso personal + espejo de medio cuerpo sobre lavamanos	20	30,000	600,000	11	54,545
Barra de seguridad y piso antideslizante en tina y ducha	20	30,000	600,000	11	54,545
Toallero y/o gancho junto a la tina, ducha y lavamanos	20	20,000	400,000	11	36,364
Un juego de toallas (baño y manos) por huésped y una toalla de piso para salida de tina,	20	120,000	2,400,000	7	342,857
Papelero	20	5,000	100,000	11	9,091
Secador de Pelo	20	30,000	600,000	7	85,714
Otros (10%)	1	1,610,000	1,610,000	11	146,364
AREA ESTAR- COMEDOR EN CABAÑAS					

Mesa de comedor con sus correspondientes sillas, en cantidad equivalente a la capacidad de la unidad	20	200,000	4,000,000	11	363,636
Sofá o butacas de acuerdo a la capacidad de la unidad	20	450,000	9,000,000	11	818,182
Iluminación localizada, lámparas o similar, en el área de estar	20	117,647	2,352,940	7	336,134
Otros (10%)	1	1,535,294	1,535,294	11	139,572
AREA COCINA EN CABAÑAS					
Cocina	20	180,000	3,600,000	11	327,273
Lavaplatos	20	80,000	1,600,000	11	145,455
Refrigerador	20	250,000	5,000,000	11	454,545
Vajilla y cubiertos de acuerdo a la capacidad de la unidad	20	30,000	600,000	11	54,545
Mantelería	20	80,000	1,600,000	11	145,455
Utensilios para preparar alimentos (ollas, sartén y otros)	20	120,000	2,400,000	11	218,182
Juguera o similar	20	40,000	800,000	11	72,727
Horno de Microondas	20	50,000	1,000,000	11	90,909
Basurero con tapa y bolsa	20	5,000	100,000	11	9,091
Gabinets para almacenar utensilios e insumos	20	50,000	1,000,000	11	90,909
Otros (10%)	1	1,770,000	1,770,000	11	160,909

Tabla 63: "Detalle de Inversiones y Depreciación en Mobiliario y Equipamiento"

14.14. Detalles Gastos de Venta y Gastos Fijos Suministros

Suministros en \$ y UF	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Electricidad	254,827	279,452	207,327	200,278	204,061	195,016	249,129
Gas (Habitaciones)	204,845	228,091	160,006	153,352	156,923	148,384	199,466
Gas (Restaurant en almuerzos y cenas)	204,845	228,091	160,006	153,352	156,923	148,384	199,466
Publicidad (2% Ingresos)	956,747	1,004,640	620,027	524,960	562,487	512,367	928,053
Mantenición (Caldera, etc)	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420
Mantenición	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420
Página Web	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017
Televisión Satelital	126,050	126,050	126,050	126,050	126,050	126,050	126,050
Internet	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034
Teléfono	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034
Bencina	168,067	168,067	168,067	168,067	168,067	168,067	168,067
Contribuciones				500,000		500,000	
Gastos de Fotocopiado	21,009	21,009	21,009	21,009	21,009	21,009	21,009
Materiales y Suministros de Oficina	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210
Servicio de Mensajería	8,403	8,403	8,403	8,403	8,403	8,403	8,403
Gastos Sanitarios (Fung. Control de Plagas)	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017
Revistas, Diarios y Suscripciones	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210
Cuotas Sociales Hotel (Asociación de hoteles)	16,807	16,807	16,807	16,807	16,807	16,807	16,807
Seguros	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
Desayunos (incluye gas en la preparación)	1,692,000	1,768,000	1,176,000	1,064,000	1,136,000	1,008,000	1,628,000
Almuerzos y Cenas	2,493,800	2,619,600	1,095,200	592,000	629,000	747,400	2,412,400
Otros suministros	665,076	697,157	426,226	403,164	368,909	410,325	646,021
Total en \$	7,315,837	7,668,730	4,688,490	4,434,804	4,058,000	4,513,572	7,106,234
Total en UF	274	287	175	166	152	169	266

Suministros en \$ y UF	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	Costo Venta	Gasto Fijo
Electricidad	241,881	234,614	228,843	220,141	194,952	2,710,520	1,510,520	1,200,000
Gas (Habitaciones)	192,624	185,764	180,316	172,102	148,324	2,130,196	1,425,916	704,280
Gas (Restaurant en almuerzos y cenas)	192,624	185,764	180,316	172,102	148,324	2,130,196	1,425,916	704,280
Publicidad (2% Ingresos)	883,800	760,180	711,360	629,067	512,627	8,606,313	8,606,313	
Mantenición (Caldera, etc)	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	605,042		605,042
Mantenición	50,420	50,420	50,420	50,420	50,420	605,042		605,042
Página Web	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	504,204		504,204
Televisión Satelital	126,050	126,050	126,050	126,050	126,050	1,512,600		1,512,600
Internet	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	1,008,408		1,008,408
Teléfono	84,034	84,034	84,034	84,034	84,034	1,008,408		1,008,408
Bencina	168,067	168,067	168,067	168,067	168,067	2,016,804		2,016,804
Contribuciones		500,000		500,000		2,000,000		2,000,000
Gastos de Fotocopiado	21,009	21,009	21,009	21,009	21,009	252,102		252,102
Materiales y Suministros de Oficina	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	302,522		302,522
Servicio de Mensajería	8,403	8,403	8,403	8,403	8,403	100,836		100,836
Gastos Sanitarios (Fung. Control de Plagas)	42,017	42,017	42,017	42,017	42,017	504,204		504,204
Revistas, Diarios y Suscripciones	25,210	25,210	25,210	25,210	25,210	302,520		302,520
Cuotas Sociales Hotel (Asociación de hoteles)	16,807	16,807	16,807	16,807	16,807	201,684		201,684
Seguros	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,200,000		1,200,000
Desayunos (incluye gas en la preparación)	1,552,000	1,424,000	1,412,000	1,272,000	1,036,000	16,168,000	16,168,000	
Almuerzos y Cenas	2,301,400	1,576,200	1,036,000	703,000	584,600	16,790,600	16,790,600	
Otros suministros	620,803	571,022	459,253	451,211	346,852	6,066,020	4,592,726	1,473,294
Total en \$	6,828,830	6,281,241	5,051,786	4,963,320	3,815,377	66,726,222	50,519,991	16,206,231
Total en UF	255	235	189	186	143	2,496	1,890	606

14.15. Costos Fijos de Renovación

Items	Cantidad	N° veces al año	Costo	Monto
Juego x 3 de tarros plásticos	1	2	4.268	8.536
Juego de vasijas plásticas	1	2	84.034	168.068
Juego de cuchillos cocinero	1	2	100.840	201.680
Juego de cucharas medidoras	1	2	25.210	50.420
Juego de cedazos	1	2	33.613	67.226
Juego de embudos	1	2	16.807	33.614
Juego de cucharas de servicio	1	2	168.067	336.134
Tablas picadoras plástico	1	2	100.840	201.680
Platos principales	30	2	2.465	147.900
Platos hondos	50	2	1.405	140.500
Pocillo postre	50	2	1.335	133.500
Bandejas de servicio	50	2	1.935	193.500
Copas y vasos	50	2	7.761	776.100
Cubiertos (juegos de 6)	50	2	21.008	2.100.800
Raquetas de Tenis	50	1	16.807	840.350
Flotadores	50	1	8.403	420.150
Delantales y Ropa	5	1	50.000	250.000
Juego de Cubiertos x3	1	2	243.777	487.554
Vaso plástico 12 onzas	1	2	20.315	40.630
Vaso plástico 9 onzas	1	2	20.315	40.630
Servilletas	50	2	3.278	327.800
Plumones	20	1	84.034	1.680.680
Frazadas	20	1	29.412	588.240
Batas	40	1	21.008	840.320
Cubrecama	20	1	42.017	840.340
Sábanas	20	1	25.210	504.200
Toallas	20	1	42.017	840.340

Total Gastos Fijos de renovación \$ al año				12.260.892
Total Gastos Fijos de renovación UF al año				459

14.16. Resultados Análisis de Sensibilidad

		TASA DE OCUPACIÓN										
		20%	22%	24%	26%	28%	30%	32%	34%	36%	38%	40%
PRECIO	0%	-8.740	-5.635	-2.759	389	2.991	6.031	9.016	12.163	15.027	17.999	20.436
	-2%	-9.404	-6.368	-3.556	-479	2.065	5.037	7.955	11.033	13.833	16.738	19.121
	-4%	-10.067	-7.100	-4.353	-1.346	1.139	4.044	6.895	9.902	12.638	15.477	17.805
	-6%	-10.730	-7.833	-5.150	-2.213	213	3.050	5.835	8.771	11.443	14.216	16.490
	-8%	-11.394	-8.565	-5.947	-3.080	-712	2.056	4.775	7.641	10.249	12.955	15.174
	-10%	-12.057	-9.298	-6.744	-3.947	-1.638	1.063	3.714	6.510	9.054	11.694	13.859
	-12%	-12.720	-10.031	-7.541	-4.814	-2.564	69	2.654	5.380	7.859	10.433	12.544
	-14%	-13.384	-10.763	-8.338	-5.681	-3.489	-925	1.594	4.249	6.665	9.172	11.228
	-16%	-14.047	-11.496	-9.135	-6.548	-4.415	-1.918	533	3.119	5.470	7.911	9.913
	-18%	-14.710	-12.228	-9.932	-7.415	-5.341	-2.912	-527	1.988	4.276	6.650	8.597
	-20%	-15.374	-12.961	-10.729	-8.283	-6.266	-3.906	-1.587	858	3.081	5.389	7.282
	-22%	-16.037	-13.693	-11.526	-9.150	-7.192	-4.899	-2.647	-273	1.886	4.128	5.966
	-24%	-16.700	-14.426	-12.323	-10.017	-8.118	-5.893	-3.708	-1.404	692	2.867	4.651
	-26%	-17.364	-15.158	-13.120	-10.884	-9.043	-6.887	-4.768	-2.534	-503	1.606	3.335
	-28%	-18.027	-15.891	-13.917	-11.751	-9.969	-7.880	-5.828	-3.665	-1.698	345	2.020
	-30%	-18.690	-16.623	-14.714	-12.618	-10.895	-8.874	-6.889	-4.795	-2.892	-916	704
	-32%	-19.354	-17.356	-15.511	-13.485	-11.820	-9.868	-7.949	-5.926	-4.087	-2.177	-611
-34%	-20.017	-18.089	-16.308	-14.352	-12.746	-10.861	-9.009	-7.056	-5.282	-3.438	-1.927	
-36%	-20.681	-18.821	-17.105	-15.220	-13.672	-11.855	-10.069	-8.187	-6.476	-4.699	-3.242	
-38%	-21.344	-19.554	-17.902	-16.087	-14.598	-12.849	-11.130	-9.318	-7.671	-5.960	-4.558	
-40%	-22.007	-20.286	-18.699	-16.954	-15.523	-13.842	-12.190	-10.448	-8.866	-7.221	-5.873	

		TASA OCUPACION										
		20%	22%	24%	26%	28%	30%	32%	34%	36%	38%	40%
COSTOS FIJOS	0%	-8.740	-5.635	-2.759	389	2.991	6.031	9.016	12.163	15.027	17.999	20.436
	2%	-9.092	-5.987	-3.112	36	2.638	5.679	8.663	11.811	14.675	17.646	20.084
	4%	-9.445	-6.340	-3.464	-316	2.286	5.326	8.311	11.459	14.323	17.294	19.732
	6%	-9.797	-6.692	-3.816	-668	1.934	4.974	7.959	11.106	13.970	16.942	19.380
	8%	-10.149	-7.044	-4.168	-1.021	1.581	4.622	7.607	10.754	13.618	16.590	19.027
	10%	-10.502	-7.397	-4.521	-1.373	1.229	4.269	7.254	10.402	13.266	16.237	18.675
	12%	-10.854	-7.749	-4.873	-1.725	877	3.917	6.902	10.049	12.914	15.885	18.323
	14%	-11.206	-8.101	-5.225	-2.077	525	3.565	6.550	9.697	12.561	15.533	17.970
	16%	-11.558	-8.453	-5.578	-2.430	172	3.213	6.197	9.345	12.209	15.181	17.618
	18%	-11.911	-8.806	-5.930	-2.782	-180	2.860	5.845	8.993	11.857	14.828	17.266
	20%	-12.263	-9.158	-6.282	-3.134	-532	2.508	5.493	8.640	11.504	14.476	16.914
	22%	-12.615	-9.510	-6.634	-3.486	-885	2.156	5.141	8.288	11.152	14.124	16.561
	24%	-12.968	-9.863	-6.987	-3.839	-1.237	1.803	4.788	7.936	10.800	13.771	16.209
	26%	-13.320	-10.215	-7.339	-4.191	-1.589	1.451	4.436	7.584	10.448	13.419	15.857
	28%	-13.672	-10.567	-7.691	-4.543	-1.941	1.099	4.084	7.231	10.095	13.067	15.504
	30%	-14.024	-10.919	-8.044	-4.896	-2.294	747	3.731	6.879	9.743	12.715	15.152
	32%	-14.377	-11.272	-8.396	-5.248	-2.646	394	3.379	6.527	9.391	12.362	14.800
	34%	-14.729	-11.624	-8.748	-5.600	-2.998	42	3.027	6.174	9.038	12.010	14.448
	36%	-15.081	-11.976	-9.100	-5.952	-3.351	-310	2.675	5.822	8.686	11.658	14.095
	38%	-15.434	-12.329	-9.453	-6.305	-3.703	-663	2.322	5.470	8.334	11.305	13.743
	40%	-15.786	-12.681	-9.805	-6.657	-4.055	-1.015	1.970	5.118	7.982	10.953	13.391
42%	-16.138	-13.033	-10.157	-7.009	-4.407	-1.367	1.618	4.765	7.629	10.601	13.038	
44%	-16.490	-13.385	-10.510	-7.362	-4.760	-1.719	1.265	4.413	7.277	10.249	12.686	
46%	-16.843	-13.738	-10.862	-7.714	-5.112	-2.072	913	4.061	6.925	9.896	12.334	
48%	-17.195	-14.090	-11.214	-8.066	-5.464	-2.424	561	3.708	6.573	9.544	11.982	

50%	-17.547	-14.442	-11.566	-8.418	-5.817	-2.776	209	3.356	6.220	9.192	11.629
52%	-17.900	-14.795	-11.919	-8.771	-6.169	-3.128	-144	3.004	5.868	8.839	11.277
54%	-18.252	-15.147	-12.271	-9.123	-6.521	-3.481	-496	2.652	5.516	8.487	10.925
56%	-18.604	-15.499	-12.623	-9.475	-6.873	-3.833	-848	2.299	5.163	8.135	10.572
58%	-18.956	-15.851	-12.976	-9.828	-7.226	-4.185	-1.201	1.947	4.811	7.783	10.220
60%	-19.309	-16.204	-13.328	-10.180	-7.578	-4.538	-1.553	1.595	4.459	7.430	9.868

TASA OCUPACION

20.436	20%	22%	24%	26%	28%	30%	32%	34%	36%	38%	40%
20%	-19.571	-17.491	-15.565	-13.457	-11.714	-9.678	-7.679	-5.571	-3.653	-1.663	-30
19%	-18.838	-16.682	-14.685	-12.499	-10.692	-8.581	-6.508	-4.322	-2.334	-270	1.422
18%	-18.046	-15.809	-13.737	-11.468	-9.594	-7.403	-5.252	-2.984	-920	1.221	2.978
17%	-17.190	-14.866	-12.714	-10.358	-8.412	-6.136	-3.903	-1.547	596	2.820	4.644
16%	-16.263	-13.847	-11.610	-9.162	-7.138	-4.773	-2.451	-3	2.225	4.536	6.432
15%	-15.257	-12.744	-10.417	-7.869	-5.764	-3.304	-888	1.659	3.976	6.381	8.353
14%	-14.165	-11.548	-9.125	-6.473	-4.280	-1.719	797	3.449	5.862	8.366	10.420
13%	-12.977	-10.251	-7.725	-4.961	-2.676	-6	2.615	5.380	7.895	10.504	12.645
12%	-11.685	-8.841	-6.206	-3.322	-938	1.847	4.582	7.465	10.089	12.811	15.045
11%	-10.277	-7.306	-4.555	-1.544	945	3.854	6.710	9.721	12.461	15.303	17.635
10%	-8.740	-5.635	-2.759	389	2.991	6.031	9.016	12.163	15.027	17.999	20.436
9%	-7.061	-3.812	-803	2.491	5.214	8.395	11.518	14.812	17.809	20.918	23.469
8%	-5.224	-1.821	1.331	4.781	7.633	10.966	14.237	17.687	20.826	24.083	26.755
7%	-3.212	356	3.662	7.280	10.271	13.765	17.196	20.814	24.106	27.521	30.323
6%	-1.005	2.741	6.211	10.010	13.149	16.818	20.420	24.218	27.674	31.259	34.201
5%	1.418	5.356	9.003	12.996	16.296	20.152	23.937	27.929	31.561	35.330	38.421

TASA DE DESCUENTO

COSTOS FIJOS

	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%
0%	20.436	18.675	16.914	15.152	13.391	11.629	9.868
-2%	19.121	17.360	15.598	13.837	12.075	10.314	8.552
-4%	17.805	16.044	14.283	12.521	10.760	8.998	7.237
-6%	16.490	14.729	12.967	11.206	9.444	7.683	5.921
-8%	15.174	13.413	11.652	9.890	8.129	6.367	4.606
-10%	13.859	12.098	10.336	8.575	6.813	5.052	3.291
-12%	12.544	10.782	9.021	7.259	5.498	3.736	1.975
-14%	11.228	9.467	7.705	5.944	4.182	2.421	660
-16%	9.913	8.151	6.390	4.628	2.867	1.106	-656
-18%	8.597	6.836	5.074	3.313	1.551	-210	-1.971
-20%	7.282	5.520	3.759	1.997	236	-1.525	-3.287
-22%	5.966	4.205	2.443	682	-1.079	-2.841	-4.602
-24%	4.651	2.889	1.128	-634	-2.395	-4.156	-5.918
-26%	3.335	1.574	-188	-1.949	-3.710	-5.472	-7.233
-28%	2.020	258	-1.503	-3.265	-5.026	-6.787	-8.549
-30%	704	-1.057	-2.819	-4.580	-6.341	-8.103	-9.864
-32%	-611	-2.373	-4.134	-5.895	-7.657	-9.418	-11.180
-34%	-1.927	-3.688	-5.450	-7.211	-8.972	-10.734	-12.495
-36%	-3.242	-5.004	-6.765	-8.526	-10.288	-12.049	-13.811
-38%	-4.558	-6.319	-8.080	-9.842	-11.603	-13.365	-15.126
-40%	-5.873	-7.635	-9.396	-11.157	-12.919	-14.680	-16.442

PRECIO

		COSTOS FIJOS						
		0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%
TASA DE DESCUENTO	20.436	-3.723	-4.095	-4.467	-4.840	-5.212	-5.584	-5.957
	20%	-30	-1.263	-2.496	-3.729	-4.962	-6.196	-7.429
	19%	1.422	150	-1.123	-2.396	-3.669	-4.942	-6.215
	18%	2.978	1.663	347	-968	-2.283	-3.598	-4.913
	17%	4.644	3.284	1.925	565	-795	-2.154	-3.514
	16%	6.432	5.025	3.618	2.211	804	-603	-2.010
	15%	8.353	6.896	5.439	3.981	2.524	1.067	-391
	14%	10.420	8.909	7.398	5.887	4.377	2.866	1.355
	13%	12.645	11.077	9.510	7.942	6.375	4.807	3.239
	12%	15.045	13.417	11.788	10.160	8.532	6.904	5.276
	11%	17.635	15.943	14.250	12.558	10.865	9.172	7.480
	10%	20.436	18.675	16.914	15.152	13.391	11.629	9.868
	9%	23.469	21.634	19.799	17.964	16.129	14.294	12.459
	8%	26.755	24.842	22.928	21.015	19.101	17.188	15.274
	7%	30.323	28.325	26.327	24.330	22.332	20.334	18.337
6%	34.201	32.113	30.025	27.937	25.849	23.761	21.673	
5%	38.421	36.236	34.052	31.867	29.682	27.497	25.313	

		TASA DE DESCUENTO									
		20%	18%	16%	15%	14%	12%	10%	8%	6%	5%
PRECIO	0%	-30	2.978	6.432	8.353	10.420	15.045	20.436	26.755	34.201	38.421
	-2%	-914	2.028	5.407	7.287	9.310	13.839	19.121	25.314	32.615	36.755
	-4%	-1.797	1.077	4.382	6.221	8.200	12.633	17.805	23.873	31.029	35.089
	-6%	-2.681	127	3.357	5.155	7.091	11.427	16.490	22.432	29.444	33.423
	-8%	-3.564	-823	2.332	4.089	5.981	10.221	15.174	20.991	27.858	31.757
	-10%	-4.448	-1.773	1.307	3.023	4.871	9.015	13.859	19.550	26.273	30.091
	-12%	-5.331	-2.723	282	1.957	3.762	7.810	12.544	18.109	24.687	28.425
	-14%	-6.215	-3.673	-742	891	2.652	6.604	11.228	16.668	23.102	26.759
	-16%	-7.099	-4.623	-1.767	-175	1.542	5.398	9.913	15.227	21.516	25.093
	-18%	-7.982	-5.573	-2.792	-1.241	433	4.192	8.597	13.786	19.931	23.427
	-20%	-8.866	-6.523	-3.817	-2.307	-677	2.986	7.282	12.345	18.345	21.761
	-22%	-9.749	-7.473	-4.842	-3.373	-1.787	1.780	5.966	10.904	16.759	20.095
	-24%	-10.633	-8.423	-5.867	-4.439	-2.896	575	4.651	9.463	15.174	18.429
	-26%	-11.516	-9.373	-6.892	-5.505	-4.006	-631	3.335	8.022	13.588	16.763
	-28%	-12.400	-10.323	-7.917	-6.571	-5.116	-1.837	2.020	6.581	12.003	15.097
	-30%	-13.283	-11.273	-8.942	-7.637	-6.226	-3.043	704	5.140	10.417	13.431
	-32%	-14.167	-12.223	-9.967	-8.703	-7.335	-4.249	-611	3.698	8.832	11.765
	-34%	-15.050	-13.174	-10.992	-9.769	-8.445	-5.455	-1.927	2.257	7.246	10.099
	-36%	-15.934	-14.124	-12.017	-10.835	-9.555	-6.660	-3.242	816	5.661	8.433
	-38%	-16.817	-15.074	-13.042	-11.901	-10.664	-7.866	-4.558	-625	4.075	6.767
-40%	-17.701	-16.024	-14.067	-12.967	-11.774	-9.072	-5.873	-2.066	2.489	5.101	