



UNIVERSIDAD DE CHILE

Facultad de Economía y Negocios

Escuela de Economía y Administración

Plan de Negocios de la Posada “Green Hostel Limitada”

Seminario de Título Ingeniería Comercial

Mención Administración de Empresas

María José González Daza

Profesor Guía:

Gustavo Amtmann Darras

Santiago de Chile

Diciembre 2010

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. RESUMEN EJECUTIVO.....	5
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	8
4. MISIÓN/VISIÓN.....	10
5. ANÁLISIS DE MERCADO.....	11
5.1. Mercado Potencial.....	11
5.2. Mercado Objetivo.....	14
5.3. Cuantificación de la demanda.....	15
6. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	19
6.1. Análisis Porter.....	19
6.2. Análisis FODA.....	24
6.3. Estrategia Competitiva.....	25
7. PLAN DE MARKETING.....	27
7.1. Posicionamiento.....	27
7.2. Imagen Corporativa.....	27
7.3. Alianzas Estratégicas.....	29
7.4. Mix Comercial.....	30
7.5. Mix Promocional.....	33
8. OPERACIONES.....	38
8.1. Organigrama.....	38
8.2. Infraestructura.....	40
8.3. Tecnología.....	42
8.4. Diagrama de Flujo.....	45
9. CALENDARIO DE ACTIVIDADES.....	46
10. ASPECTOS LEGALES.....	47

11. RIESGOS.....	53
12. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	54
12.1. Flujo de Caja Puro.....	55
12.2. Flujo de Caja del Inversionista.....	55
12.3. Ingresos.....	56
12.4. Costos Variables.....	56
12.5. Costos Fijos.....	56
12.6. Gastos de Operación.....	56
12.7. Gastos Generales y de Administración.....	57
12.8. Depreciación e IVA crédito/ IVA débito.....	57
12.9. Inversión Pre-operación y Valor de desecho.....	57
12.10. Deuda y Amortización del Capital.....	58
13. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	59
14. BIBLIOGRAFÍA.....	60
15. ANEXOS.....	61
Anexo 1.....	61
Anexo 2.....	62
Anexo 3.....	63
Anexo 4.....	64
Anexo 5.....	65
Anexo 6.....	70

1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de nuestros años de estudio en la universidad no sólo obtuvimos conocimientos técnicos respecto del funcionamiento de los mercados, con el tiempo también nos transformamos en personas más íntegras, con un conocimiento tácito de las relaciones humanas y las oportunidades que pueden surgir entre ellas.

La presente tesis se origina en mi experiencia de más de 5 años visitando la costa de la VI región y compartiendo con personas que practican deportes extremos en la zona. A través de esta experiencia y las observaciones obtenidas de ella, se da origen a una idea de negocio relacionada con los servicios de hospedaje en Punta de Lobos. A lo anterior se suma la actual situación de Chile, ya que se busca potenciar todo tipo de turismo de intereses especiales que esté en crecimiento.

El objetivo principal de este trabajo es el diseño de esta idea, por lo que nos pareció adecuado crear un plan de negocios, considerando que es el primer paso más acertado frente a una nueva actividad emprendedora. Este plan de negocios organiza una posada o albergue juvenil llamado "Green Hostel", el cual ofrecerá servicios de hospedaje en un ambiente ecológico.

El equipo emprendedor está conformado por María José González y Camila Vera Valdivia, estudiantes de Ingeniería Comercial de la Universidad de Chile. Ambas intentaremos llevar a cabo esta idea de negocio para transformarla en una nueva pequeña empresa, por lo que esperamos que este plan de negocios nos otorgue un conocimiento amplio y objetivo tanto de nuestro proyecto como de la industria en la que queremos participar.

2. RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se presenta el diseño de un plan de negocios para la empresa Green Hostel, que corresponde a un albergue juvenil con la particularidad de ser amigable con el medio ambiente, ya que toda su energía se obtendrá por medio de energías renovables, como por ejemplo de reciclaje en compost y paneles solares. La idea es promover una cultura más ecológica dentro de la comunidad, partiendo por dar el ejemplo, potenciado así el cuidado de este santuario natural conocido como la ola de Sudamérica. El core business será la venta de servicios de hospedaje con el valor agregado de entregarlos en un ambiente ecológico.

La creación de “Green Hostel” responde a las necesidades presentadas por los visitantes a este balneario, ya que dentro del mismo sector de Punta de Lobos existen muy pocos servicios de hospedaje que satisfagan la gran demanda en períodos de temporada alta, lo que hace de esta propuesta una buena oportunidad de negocio.

La implementación de este plan de negocio se piensa para Enero de este año próximo, de modo que los datos usados en todas las secciones, como el análisis de mercado o la evaluación financiera, están basados en el período 2009-2010, pudiendo quedar obsoletos los resultados de este estudio para períodos posteriores.

El objetivo principal del trabajo es demostrar la factibilidad económica y atractivo de un hostel ecológico en la playa de Punta de Lobos.

Respecto de nuestra misión/visión es importante entregar la mejor experiencia en hospedaje y posicionarnos entre los hostales de Punta de Lobos, para ser reconocidos por nuestra propuesta innovadora, transformándonos en un destino popular y deseado por nuestros clientes para reunirse en una comunidad afín a sus intereses.

Nuestro mercado objetivo se compone de Turistas Nacionales e Internacionales, ambos son hombres y mujeres de segmentación socio-económica ABC1-C2, que tienen entre 15 y 59 años. Apuntamos principalmente a un estilo de vida por lo que nuestra propuesta no tiene límite de edad. Creemos que ampliar nuestro público en términos de edad no está alejado de la realidad dado que el turismo de intereses especiales ha estado

en aumento en los últimos años en nuestro país. Respecto a la segmentación geográfica creemos que lo más realista es pensar en ciudades de las regiones cercanas, como Santiago, Rancagua, San Fernando y Curicó.

Del análisis Porter que se realizó a la industria descubrimos que las principales barreras a la entrada eran la ubicación y la alta inversión inicial, que los competidores no son muchos y que la competencia es alta. También se debe considerar que la demanda por el servicio de alojamiento en los sectores costeros está sujeta a fluctuaciones durante las estaciones del año, ya que en verano es claramente la temporada más alta y donde las empresas de este tipo están en su máximo de capacidad. En el poder de negociación de los clientes destacamos que los consumidores más importantes de los albergues juveniles son los turistas extranjeros, ya que los turistas nacionales tienden a sustituir con mayor facilidad los hostales por el arriendo de cabañas, casas o campings. En los sustitutos encontramos que existen muchos pero todos estos se encuentran ubicados en el sector de Pichilemu, a 3 km. o más de Punta de Lobos. La mayoría de estos sustitutos compiten en costo, ya que muy pocos mantiene una calidad elevada en sus servicios. Los proveedores no son tantos y se reducen a tres principalmente: Los trabajadores del hostel (receptionistas y mucamas), los profesores de surf y kitesurf que prestarán un servicio externalizado y los supermercados o almacenes que nos venderán los alimentos para preparar los desayunos.

Luego de realizar el FODA pudimos encontrar características opuestas que se compensaban, como por ejemplo, que como equipo emprendedor no tenemos experiencia en la industria hotelera pero sí poseemos conocimientos en proyectos de sustentabilidad de viviendas, en estudios relacionados a la eficiencia energética y la mitigación de CO₂.

La estrategia competitiva a desarrollar será Enfoque de diferenciación. Considerando las cualidades presentes en los otros competidores del mercado, nosotros nos distinguimos por ofrecer un servicio de hospedaje en un entorno ecológico, tanto por la infraestructura como por el cuidado que otorgamos como staff al medioambiente.

Como primer paso en nuestra estrategia de posicionamiento tenemos la formación de nuestra imagen corporativa donde definimos nuestra marca. Para esto elegimos un Isologotipo que será asociado a todo lo que nuestra empresa representa como conjunto de beneficios y características. Luego definimos nuestro mix comercial, donde explicamos

nuestro producto y como se clasifica en sus distintos niveles, los precios o el modelo de ingresos, la distribución y la promoción con una estrategia de comunicación tipo Pull. En el mix promocional encontramos publicidad en revistas, en internet, en eventos, seminarios y ferias.

En torno a las operaciones explicaremos el organigrama, compuesto por 7 integrantes iniciales, la infraestructura del hostel, con una construcción de 430 en madera, dónde se dispondrán de las habitaciones para los huéspedes, de una cafetería, una recepción, 4 baños y casilleros, de la tecnología ocupada, como sistemas de paneles solares y compost, y del diagrama de flujo del servicio de hospedaje.

En el análisis de Riesgo se plantearon todos aquellos riesgos que no son contabilizados dentro de las evaluaciones financieras y que podrían poner nuestro negocio en una posición difícil, o bien, crítica.

En el estudio financiero realizado vemos que el flujo de caja del proyecto presenta un VAN mayor a cero, con un valor de \$62.795.919 del año 2010, es decir, el proyecto recupera lo invertido, retorna la tasa típica exigida a proyectos de emprendimiento y genera un riqueza adicional de \$62.795.919. Por otro lado, la TIR (Tasa Interna de Retorno) que corresponde a la rentabilidad del proyecto en sí o a la tasa de descuento cuando el VAN es igual a 0, es igual a 47%.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa se llamará “Green Hostel”, un hostel ubicado en la misma playa de Punta de Lobos que ofrece servicios de hospedaje en un ambiente ecológico y multicultural. Dentro de los servicios adicionales que buscamos proporcionar estarán las actividades al aire libre como clases de surf, kitesurf, pesca y trekking. Dentro de sus características este hostel tiene la particularidad de ser amigable con el medio ambiente, ya que toda su energía se obtendrá por medio de energías renovables, como por ejemplo de reciclaje en compost y paneles solares. El hostel estará hecho de adobe y madera en su mayor parte para minimizar el impacto ambiental de esta construcción. La idea es promover una cultura más ecológica dentro de la comunidad, partiendo por dar el ejemplo, potenciado así el cuidado de este santuario natural conocido como la ola de Sudamérica. Además buscamos fomentar el encuentro entre la enorme cantidad de personas de distintas culturas que visitan el balneario año a año, esto debido a que Punta de lobos es una de las playas más importantes dentro del circuito mundial de “olas gigantes”, contando con un amplio reconocimiento internacional de sus condiciones idóneas para la práctica del surf, windsurf y kitesurf. De este modo nuestra empresa no se concentrará sólo en su core business, sino que desde un comienzo se preocupará del valor agregado en sus servicios.

La creación de “Green Hostel” responde a las necesidades presentadas por los visitantes a este balneario, ya que dentro del mismo sector de Punta de Lobos existen muy pocos servicios de hospedaje que satisfagan la gran demanda en períodos de temporada alta. Esto se debe mayormente a una barrera de entrada existente, ya que en la misma punta de Punta de Lobos existen problemas legales de herencia, y dado que los actuales dueños de estos terrenos no han aclarado su situación legal, no hay sitios nuevos disponibles para comprar. En esto vemos una ventaja como empresa, ya que contamos con un terreno disponible en la punta para realizar el proyecto. Esta propiedad pertenece a una persona cercana al equipo emprendedor que busca arrendarla a largo plazo.

Dadas las características del proyecto y de las personas asiduas a visitar el sector de Punta de Lobos se ha seleccionado al público universitario, jóvenes profesionales y turistas extranjeros como principales clientes de este hostel.

El plan es comenzar la construcción del hostal en Enero del año próximo, de modo de tener el tiempo suficiente para iniciar los servicios de hospedaje en los comienzos de la temporada alta del año 2011, lo cual correspondería al período comprendido entre el 21 de Diciembre al 15 de Marzo del 2011.

4. MISIÓN Y VISIÓN

- Misión

Nuestra misión como “Green Hostel” es entregar la mejor experiencia en servicios de hospedaje, haciendo que la estadía de nuestros clientes sea en un ambiente grato, familiar, multicultural y ecológico donde las personas puedan relajarse y disfrutar de una de las mejores playas de Chile.

- Visión

Nuestra visión es posicionarnos entre los hostales de Punta de Lobos, y así ser reconocidos por nuestra propuesta innovadora tanto entre nuestros visitantes chilenos como por los extranjeros, transformándonos en un destino popular y deseado por nuestros clientes para reunirse en una comunidad afín a sus intereses.

5. ANÁLISIS DE MERCADO

5.1. Mercado Potencial

Nuestro mercado potencial se compone de todos los turistas nacionales y extranjeros que visitan distintas ciudades y playas a lo largo del territorio nacional. Por lo tanto, debemos considerar todos los datos estadísticos que pudiesen ayudarnos a conocer la demanda turística en Chile y, sobre todo, datos que nos ayuden a conocer el tamaño y gasto del turismo receptivo e interno.

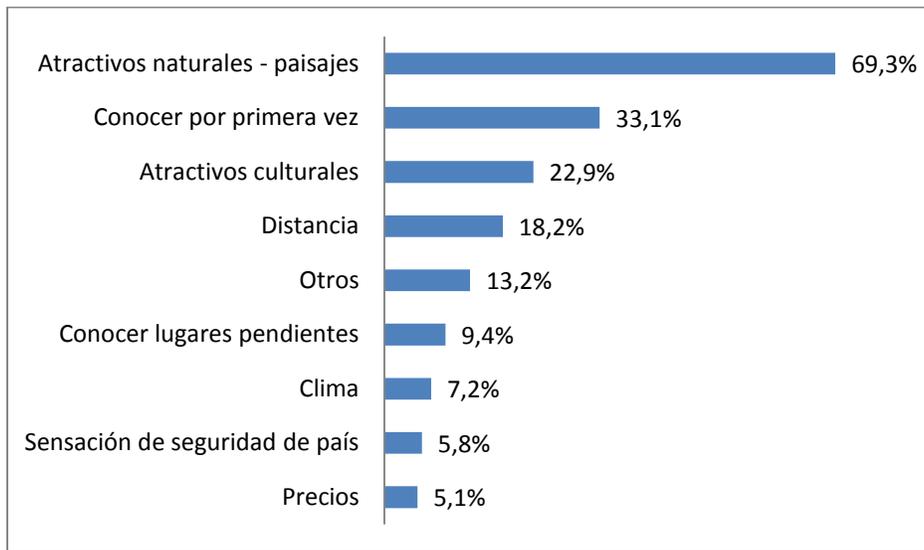
En cuanto al turismo receptivo, según datos entregados por Sernatur durante el año 2009 se registró un total de 2.759.067 turistas de nacionalidad extranjera, lo cual supera en un 1,8% a la contabilizada en el año anterior. Durante el mismo año se registró un ingreso de por \$1.977,8 millones de dólares generados por turistas, excursionistas (visitantes por el día) y transporte internacional.

Para Chile, los lugares de proveniencia más relevantes por volumen de visitantes son: Argentina con un 46%, Perú con un 11% y la Unión Europea con un total de 10% registrados en el año 2009. Por otro lado, el mercado brasileño es el que presenta mayor tasa de crecimiento con respecto con sus años anteriores, actualmente presenta un 9% de participación, seguido por el 7,6% de los Estados Unidos.

De las características más relevantes de los turistas extranjeros en el 2009 sabemos que:

- Un 65% había visitado el país con anterioridad y un 68,1% ha visitado Chile más de tres veces.
- El medio más relevante para informarse acerca de Chile, sin conocerlo antes, es a través de Medios e Internet y por parientes y amigos.
- El 63,5% aloja en hoteles y similares, gasto que es cercano al 30% del presupuesto total para el viaje.
- Un 69,3% concuerda en que la motivación principal para visitar Chile son sus atractivos naturales y paisajes.

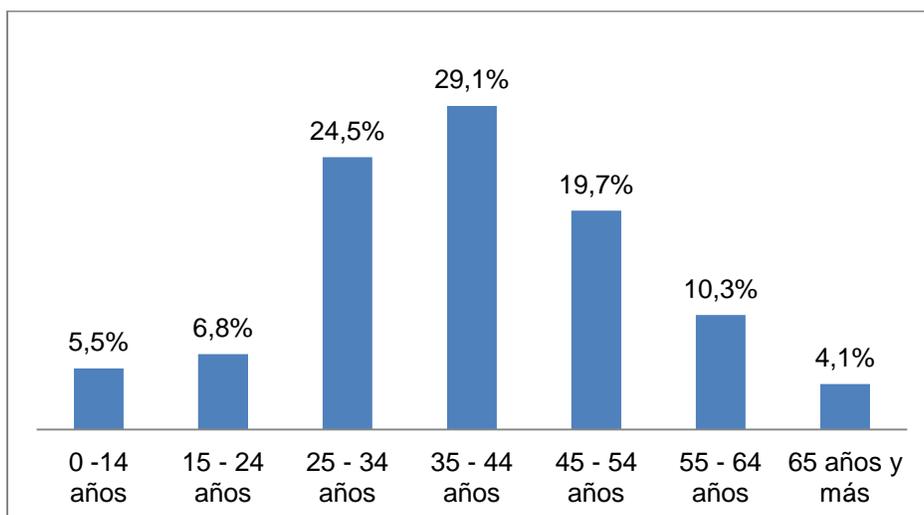
Figura 1. Motivación principal de los turistas que visitan Chile por motivos de ocio.



Fuente. Sernatur.

- La mayoría de los turistas extranjeros que ingresaron al país durante el año 2009 correspondían a personas entre 25 – 54 años de edad. Según los datos entregados por el Sernatur, la primera mayoría son personas en el rango de 35 – 44 años con un 29,1%, seguidos por las personas en el rango de 25 – 34 años con un 24,5% y la tercera mayoría la forman las personas entre 45 – 54 años con un 19,7%.

Figura 2. Composición del rango etéreo de los turistas extranjeros.

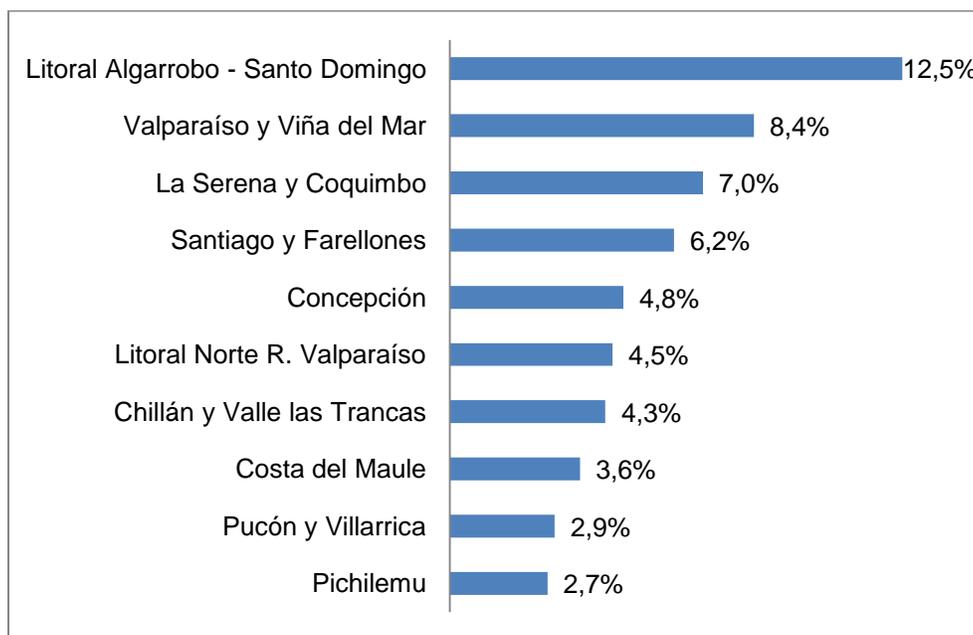


Fuente. Sernatur.

En Cuanto al turismo interno, según datos del INE durante el año 2009 se registró un total de 6.607.216 pernoctaciones de chilenos en establecimientos de alojamiento turístico (hoteles, moteles, aparthoteles, residenciales y cabañas ubicadas en camping). El mayor número de pernoctaciones se registra en la región del Bío-Bío (12,8%), Metropolitana (12,2%), Valparaíso (11,3%) y Antofagasta (10,1%). Las restantes regiones presentan porcentajes inferiores al 10%, siendo las regiones de Los Ríos y Aisén las que registran el número más bajo de pernoctaciones (2,1% y 0,7% respectivamente).

Según datos entregados por el SERNATUR durante este año 2010, Pichilemu se encuentra dentro de los 10 principales destinos turísticos del país y es uno de los destinos con mayor gasto promedio del grupo de viaje, ocupando el tercer lugar en esta categoría, con un promedio de \$237.000 pesos aproximados. Esta comuna es la zona turística más importante de la VI Región de O'Higgins, tanto por la cantidad de establecimientos turísticos como por la cantidad de población flotante que se presenta en temporada alta.

Figura 3. Ranking de las principales zonas turísticas



Fuente. Sernatur.

5.1. Mercado Objetivo

5.1.1. Caracterización del cliente

Nuestro modelo de negocio parece ser más atractivo para personas con preferencia por los productos y/o servicios que cuidan del medioambiente y que disfrutan de los deportes extremos como los que se practican en el sector de Pichilemu y Punta de Lobos. Además consideramos que las personas que están dispuestas a pagar por este tipo de servicio de alojamiento son personas con mayor poder adquisitivo, dado que se ofrece un servicio con un valor agregado diferenciador: la experiencia. En resumen, tomaremos al grupo descrito como un sub-segmento dentro del mercado potencial, ya que son aquellos con mayores posibilidades de interesarse en visitar el sector, o bien, ya lo han visitado.

Este grupo de personas con las características descritas anteriormente, se puede dividir en dos tipos de clientes: turistas nacionales y turistas extranjeros.

- **Turistas Nacionales:** Se compone por hombres y mujeres de segmentación socio-económica ABC1-C2, que tienen entre 15 y 59 años. Se considerará un amplio rango de edad, abarcando desde estudiantes hasta personas jubiladas, principalmente porque el estilo de vida de las personas a las que apunta nuestra propuesta no tiene límite de edad y así optamos a una mayor demanda. Creemos que ampliar nuestro público en términos de edad no está alejado de la realidad dado que el turismo de intereses especiales ha estado en aumento en los últimos años en nuestro país. Respecto a la segmentación geográfica creemos que lo más realista es pensar en ciudades de las regiones cercanas, como Santiago, Rancagua, San Fernando y Curicó.

- **Turistas extranjeros:** Compuesto por hombres y mujeres entre 15 y 59 años, con nacionalidad extranjera. La mayoría de los extranjeros que visitan nuestro país son personas provenientes de países limítrofes, el resto de América (incluido E.E.U.U) y Europa. El público extranjero es el que más ha mostrado interés en el turismo de intereses especiales desarrollado en ecosistemas naturales, lo cual se relaciona a los datos entregados por el Sernatur donde se encontró que la motivación principal para visitar Chile son sus atractivos naturales y paisajes. Respecto a ellos consideramos que nuestros potenciales clientes serán aquellos que visiten nuestro país y estén interesados

en visitar destinos costeros “alternativos” (No Viña del Mar, Valparaíso, La Serena, Arica, etc.) y, a su vez, seleccionamos a los que pernoctarán en hoteles y similares.

Es importante destacar algunas características encontradas dentro los clientes potenciales, tanto chilenos como extranjeros, que fueron encuestados. Descubrimos que dentro del rango de edad entre 15 a 40 años existe una alta penetración de internet, un porcentaje no menor al 83% ha buscado alojamiento a través de internet y un 67 % ha hecho reservaciones a través del mismo medio. De esto obtenemos una conclusión bastante importante, ya que apuntamos al mercado de visitantes extranjeros nuestra difusión a través de internet debe ser alta. También la gran mayoría destaca que la característica del proyecto que más influencia su compra es la ubicación, el precio y que sea ecológico, las cuales concuerdan con los atributos fundamentales que dan vida al hostel.

De la misma encuesta encontramos que las personas jóvenes entre 15-25 años que cumplían con las características determinadas en un principio, tenían dos cualidades principales: alta asistencia a eventos deportivos y que mantienen una rutina de ejercicio de al menos 3 veces por semana. Lo último lo confirma la mayoría de los individuos encuestados, los cuales practicaban deportes de gimnasio, andar en bicicleta y deportes extremos. En general se reflejaba en la edad y la ocupación la cantidad de tiempo que se dedicaba a estas actividades de recreación, personas con edad superior a 25 años mostraban una menor cantidad de días a la semana dedicados al deporte, pero a su vez, mayor disposición a pagar por los servicios de alojamiento. Debemos resaltar que esta relación es sumamente relevante, dado que la ubicación del hostel y lo que se promueve en el lugar gira entorno al deporte extremo como el surf.

5.2. Cuantificación de la demanda

En esta parte del informe se intento cuantificar, lo más acuciosamente posible, una demanda estimada para los primeros 10 años de funcionamiento de la empresa. Como habíamos dicho antes, el mercado objetivo del hostel se compone principalmente por mujeres y hombres, chilenos y extranjeros, entre 15 y 59 años de edad que pertenecen a los grupos socioeconómicos ABC1-C2. Además dentro de este grupo de personas

queremos rescatar a aquellas que están interesadas por productos y/o servicios que cuidan del medioambiente y que disfrutan de los deportes extremos.

Comenzaremos por explicar la estimación de los clientes nacionales. Siguiendo la descripción anterior encontramos que, según el último Censo, la población nacional entre 15 – 59 años correspondería al 62,5% del total de chilenos, y para estimar la cantidad de personas que corresponderían a los grupos socioeconómicos ABC1-C2 decidimos que agregaríamos una segmentación geográfica. Esta segmentación será tomar sólo aquellas ciudades de Chile que estén más cercanas a la costa de la región del Maule, es decir, ciudades con habitantes que tengan mayor probabilidad de visitar estas playas. Por esto seleccionamos las ciudades de Santiago, Rancagua, San Fernando y Curicó. De la capital decidimos rescatar aquellas comunas que fuesen más representativas del segmento ABC1-C2 como Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La reina, Providencia, Ñuñoa y La Florida. Además, según información entregada por Sernatur, conocemos los porcentajes de personas que realizan viajes turísticos en Chile por segmento socioeconómico: para el segmento ABC1 son 64,8% y para el segmento C2 son 53,8%.

Nuevamente a través de Sernatur, descubrimos que 77% de las personas que viajan por Chile lo hace por motivos recreativos y que dentro del 77% hay un 55% que no se aloja en casa de amigos o parientes por lo que debe pagar su propio hospedaje. Otro dato interesante es que un 15,3% de los 55% son personas que practican algún tipo de actividad náutica en el mar. En resumen, hay un 6.5% de la población viajera nacional que está motivada a viajar por vacaciones, que tiene gastos de alojamiento y que practica actividades náuticas en el mar.

Finalmente, calculamos una demanda aproximada por ciudades y comunas seleccionando los grupos socioeconómicos de interés, y el total se multiplica por la tendencia etaria entre 15 – 59 años (62,9%) y por el 6.5% de los viajeros chilenos con las características antes descritas. Por lo que, los clientes nacionales serían 18.090 personas para el primer año de funcionamiento.

Figura 4. Cálculo de demanda estimada por comuna sin considerar motivaciones, tipo de alojamiento o intereses.

RM	ABC1	Personas que viajan por Chile (ABC1)	C2	Personas que viajan por Chile (C2)	Habitantes por comuna	Ponderado
Vitacura	58.6%		28.5%		89363	47.636
Las Condes	48.6%		30.7%		239234	114.855
Lo Barnechea	43.2%		14.3%		84179	30.041
La Reina	40.6%	64.8%	26.5%	53.8%	109048	44.236
Providencia	35.9%		38.3%		104866	46.003
Ñuñoa	28.7%		35.1%		176780	66.260
La Florida	11.7%				468536	35.523
VI						
Rancagua	7.8%	64.8%	20%	64.80%	239336	37.850
San Fernando	4.3%		13.9%		68538	7.035
VII						
Curicó	4.8%	64.8%	13.3%	64.8%	126960	13.033
TOTAL						442.471

Figura 5. Demanda estimada de los turistas nacionales.

	Año 1
Total Personas por ciudades	442471
Porcentaje de la población entre 15-59 años	62.9%
Viajeros que realizan act. Náuticas y no alojan en casas de amigos/parientes	6.5%
Promedio Dda. Nacional	18.090

En cuanto a los clientes internacionales se realizó el cálculo en base a los datos entregados por el Sernatur y el INE. Consideramos la población de extranjeros total del año 2009, y lo multiplicamos por el porcentaje de turistas que visita sectores costeros alternativos (3.4%) y que aloja en hoteles y similares (63.5%).

Figura 6. Demanda estimada de los turistas extranjeros.

	Año 1
Porcentaje que visitó " otros sectores costeros"	3.40%
Porcentaje que ocupó hoteles y similares	63.50%
Turistas extranjeros año 2009	2759067
Promedio Dda. Internacional	59.568

El razonamiento fue que para la demanda nacional se aumentaría en un 3% el porcentaje de captación del público total durante cada uno de los primeros diez años, pero que el total de personas por ciudades se mantendría constante. El crecimiento de la población en Chile no se incluyó dentro de la investigación, primero porque la tasa de crecimiento en los últimos diez años ha estado disminuyendo y segundo porque no existe una prueba concreta de que el aumento o disminución de la población total del país influya directamente en la fluctuación de la demanda de este mercado en particular.

Para la demanda internacional, consideramos que la cantidad de turistas internacionales que llegan cada año a Chile va aumentando año a año a una tasa promedio del 10.5%¹ y que el porcentaje de captación también aumentaría a una tasa del 3%. Creemos que podremos captar más turistas extranjeros por el aumento de las llegadas y porque esperamos obtener reconocimiento y cierta fidelidad a través de nuestra estrategia de publicidad.

De este modo para hacer un cálculo de la demanda estimada total se estableció que la suma de las dos demandas explicadas anteriormente dejaría una demanda total de 1.109 personas el primer año.

Figura 7. Demanda Total estimada en una proyección de seis años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Demanda Nacional	238,2	365,6	377,7	364,4	378,4	384,3
Demanda Internacional	870,8	1326,3	1474,5	1487,1	1782,4	2047,8
Dda. Estimada	1109	1692	1852,3	1851,5	2160,8	2432,2

¹ Porcentaje calculado en base al período 2001-2008.

6. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

6.1. Análisis Porter

6.1.1. Amenaza de nuevos entrantes.

Para los hostales nuevos con características similares que quisiesen entrar al mercado, las barreras de entrada son:

- **Ubicación:** Si bien podrían imitar la tendencia ecológica y la orientación hacia la experiencia surfista, será imposible ubicarse en la misma playa de Punta de Lobos como nuestro hostel. Actualmente en la punta no hay sitios nuevos para comprar debido a problemas legales que impide la venta de estos terrenos por parte de sus dueños. Nuestra ventaja es que una de las integrantes del equipo emprendedor sí posee el terreno para realizar la construcción.
- **Alta inversión inicial:** Dado que nuestro hostel tiene determinadas características en su infraestructura, la inversión inicial para este tipo de proyectos es muy elevada. Esto se debe principalmente a las adaptaciones que necesita un edificio para ser ecológico, como la instalación de paneles solares y sistema de energía eólica. Por otra parte para que la construcción siga cierto estilo propio tiene que reflejar comodidad y estar ambientado para los clientes.

6.1.2. Competidores

Actualmente no son muchos los competidores en la zona de Punta de Lobos, ya que la mayoría de las empresas dedicadas al servicio de alojamiento están ubicadas en Pichilemu, cerca del pueblo y donde hay terrenos disponibles. Pero, en cuanto a los hostales, encontramos como patrón común que están todos orientados a un público surfista y extranjero, pero que ninguno ofrece valor agregado al servicio de alojamiento, aparte de tener una buena infraestructura y un diseño de interiores llamativo para los turistas. Podríamos decir que esto último correspondería a una tendencia en el mercado ya que la cualidad más importante de cada hostel es que mantienen una arquitectura vanguardista sin aumentar el precio. Sin embargo, pocos han privilegiado la ubicación ya que sólo uno de los hostales se encuentra a una distancia razonable de la playa para

aquellos que no tienen auto, como los turistas extranjeros que tienden a ser el público más importante para la zona. En general los servicios adicionales se mantienen, como el desayuno incluido, transfer, bicicletas, wi-fi y computadores disponibles para los huéspedes.

Los hostales o albergues juveniles registrados en Pichilemu y Punta de Lobos que también se asocian con el turismo del surf de la zona, son 4:

- Surf Lodge Punta de Lobos/ Posada Punta de Lobos: Definitivamente está dirigido a un público más selecto ya que mantiene precios bastante altos. Esta posada no ofrece habitaciones compartidas y sólo maneja habitaciones privadas (singles, dobles y triples) y casas para 2, 4, 8 y 10 personas. Sus precios van desde los 50.000 pesos hasta 120.000 por noche. También tiene una tienda Quicksilver dentro del hostel y un restaurant. Lo más complicado es que su ubicación no es muy práctica, ya que está a 10 minutos en auto desde la playa de Punta de Lobos hacia la cordillera.
- NaturalSurfLodge: En sus características principales están la tendencia al cuidado del medioambiente, con algunas débiles medidas como la existencia de bicicletas para huéspedes, luces de bajo consumo y reciclaje de basura orgánica. Al igual que nosotros ofrece clases de surf y kite-surf, además de tours y cabalgatas, pero lamentablemente promociona la playa de Punta de Lobos sin estar ubicado en ella. Este hostel se encuentra en Pichilemu, a unos 3 km. de la playa de Punta de Lobos. Tiene 1 pieza matrimonial y 4 piezas compartidas (de 3 y 4 camas solamente) sus precios van desde \$9000 pesos hasta \$36000 dependiendo de la temporada.
- Hostal Punta de Lobos: Tiene habitaciones compartidas para hombres y mujeres por separado a \$7500, y cabañas para 2, 4 y 8 personas desde \$20000. Está ubicado a 5 minutos en auto, o 20 minutos caminando, de la playa Los Morros en Pichilemu y está a 7 km, o 20 minutos en auto, del pueblo de Pichilemu. No incluye servicios como desayuno o transporte, pero las cabañas están totalmente equipadas y cuentan con una cocina disponible para las personas del hostel.

- Pichilemu Surf Hostal: Tiene habitaciones compartidas (de 4 y 8 personas) y habitaciones privadas, los precios van desde 8.000 pesos hasta los 35.000. Está ubicado en Pichilemu, a pasos de la playa del infiernillo y del Parque Ross. Cuenta con todos los servicios básicos además de ofrecer clases de surf, bicicletas para los huéspedes, tours en kayak y pick-up al aeropuerto. También tiene un restaurant en el mismo terreno.

Dentro de los factores críticos que determinan la elección final para el consumidor, están la ubicación, precio y calidad del servicio (en términos de los servicios incluidos y los adicionales, además de la atención proporcionada por las personas que trabajan en el hostel), considerando que muchos que están dispuestos a pagar más que el costo promedio por alojamiento esperan que exista una relación precio/calidad adecuada. Esto lo hemos deducido ya que hemos encontrado distintas opiniones a través de internet por parte de los huéspedes que han visitado estos hostales en el sector de Pichilemu. Algunos rescataban el espacio creado entre diseño y naturaleza (vistas al mar, fluidez entre la arquitectura con el ecosistema que lo rodea, etc), sin embargo la mayoría de las se relacionaban a la mala ubicación y que no habían sido adecuadamente advertidos de ello.

Analizando, consideramos que la competencia es alta, principalmente porque existen pocos competidores, añadiendo que la inversión para ingresar al mercado de los albergues juveniles de este estilo es elevada lo que impide el ingreso de nuevos competidores. También se debe considerar que la demanda por el servicio de alojamiento en los sectores costeros está sujeta a fluctuaciones durante las estaciones del año, ya que en verano es claramente la temporada más alta y donde las empresas de este tipo están en su máximo de capacidad.

6.1.3. Poder de negociación de los clientes

Los consumidores predominantes en el mercado de los albergues juveniles son los turistas extranjeros, ya que los turistas nacionales tienden a sustituir con mayor facilidad los hostales por el arriendo de cabañas, casas o campings. Esto debido a que un gran porcentaje del presupuesto de vacaciones de los consumidores chilenos es el gasto por alojamiento, lo cual se refleja en una alta sensibilidad al precio por este servicio. Entre otras cosas para un turista chileno los costos de cambios son bastante más bajos que los

de un extranjero, una persona que habita en el mismo país tiene acceso a las referencias de amigos y conocidos que han visitado la zona anteriormente las cuales tienden a ser más fidedignas que los datos entregados por internet. Por otro lado, los turistas chilenos llegan a esta zona en auto por lo que trasladarse de un lugar a otro dentro de la zona en busca de alojamiento es mucho menos costoso que para un extranjero que llega en bus.

El poder de los turistas extranjeros es también alto, en el sentido que no presentan tanta sensibilidad a los precios pero sí exigen mayor calidad de los servicios. Sumado a lo anterior la preferencia a reservar en hoteles y albergues, donde tienen el transporte y una cama asegurada, hacen que la competencia entre los pocos hostales existentes sea alta. Los actuales competidores existentes en este mercado parecen no diferenciarse mucho y esperamos que nuestras características como “hostal ecológico” sea un factor decisivo sobretodo en este grupo de la demanda.

6.1.4. Amenaza de los Sustitutos

En Pichilemu existen muchos sustitutos, hay al menos 23 complejos de cabañas registrados, 37 residenciales y 10 camping. Pero todos estos se encuentran ubicados en el sector de Pichilemu, a 3 km. o más de Punta de Lobos. En estricto rigor, estos sustitutos reemplazan el servicio básico de alojamiento que ofrece el hostel, mas no tienen un concepto que los defina o un factor diferenciador. La mayoría de estos sustitutos compiten en costo, ya que muy pocos mantiene una calidad elevada en sus servicios. Además llama la atención que muchos de estos sustitutos (cabañas, camping o residenciales) no cuenten con una página web donde ver los precios, la ubicación o fotos de las propiedades y que sólo haya sido posible encontrar teléfonos de contacto. Se nota que la mayoría están dirigidos al público nacional, que ofrecen un ambiente más familiar antes que un ambiente innovador en diseño y que no están relacionados a la especialización en el turismo de intereses especiales.

6.1.5. Poder de negociación de los Proveedores

Para este caso podemos decir que los proveedores no son tantos y se reducen a tres principalmente: Los trabajadores del hostel (repcionistas y mucamas), los profesores de surf y kitesurf que prestarán un servicio externalizado y los supermercados o almacenes que nos venderán los alimentos para preparar los desayunos.

En cuanto a los trabajadores hay que considerar que existirán contratos de por medio, lo cual dificulta el cambio de un trabajador por otro, al menos hasta el vencimiento del acuerdo. Por otro lado el hostel se ubicará en una zona que depende principalmente del turismo, actividad pesquera, agricultura y actividad forestal, todas las cuales presentan estacionalidades en los requerimientos de mano de obra, sumado a un promedio de escolaridad bajo en la ciudad de Pichilemu y Punta de Lobos. A pesar de que la mayoría de las viviendas y empresas ubicadas en este sector de la región tienen fines vacacionales y giran entorno al turismo de la zona, no se ha gestionado un sistema de capacitación para los pobladores que dependen de este rubro, por lo que los servicios ofrecidos por esta mano de obra son más generales que especializados. En conclusión podemos decir que la dependencia es mayor por parte de los trabajadores que buscan ingresos estables y que además no ofrecen servicios diferenciados.

Como equipo emprendedor consideramos que las clases de surf y kitesurf deben ser externalizadas, se decidió que era más eficiente fijar acuerdos con las escuelas de surf, o bien directamente con los profesores, para que nosotros actuáramos como puente entre ellos y nuestros huéspedes interesados en arrendar equipo o pagar clases. En torno a esto existe una oferta bastante amplia dado que el principal atractivo de esta ciudad son las actividades náuticas en el mar. A diferencia del proveedor anterior, este sí presenta especialización pero entre las mismas escuelas o profesores de surf no existe mucha diferenciación. Esperamos que la relación con este proveedor sea de largo plazo, tanto por la importancia de una alianza entre estos dos servicios que se complementan como por los descuentos en los costos que puede traer una relación bien conducida con los proveedores.

Los alimentos que necesitaremos serán más bien básicos, ya que nos limitaremos a los desayunos que están incluidos en el servicio de alojamiento. Los alimentos que serán servidos en el desayuno corresponden al pan, mantequilla, jamón, mermelada, frutas, té, café, azúcar, leche y jugos. Estos serán obtenidos del almacén más cercano o bien de algún supermercado en la ciudad de Pichilemu, se deduce que nuestros costos de cambio son bajos y que estos proveedores son altamente competitivos entre ellos por lo que los precios se mantendrán en un rango razonable.

6.2. Análisis FODA

FORTALEZAS	Experiencia del equipo emprendedor en proyectos de sustentabilidad y eficiencia energética.
	Concepto innovador: Ambiente surfista y ecológico, donde se promueve la eficiencia energética.
	Contacto con personas relacionadas a los estudiantes universitarios extranjeros en Chile.
	Ubicación privilegiada en la playa conocida como la "Ola de Sudamérica".

OPORTUNIDADES	Aumento de la población viajera con tendencia hacia el turismo de intereses especiales.
	Capacidad de atraer demanda insatisfecha a la zona, que busca un ambiente surfista y ecológico a la vez.
	Preferencia por parte de los clientes extranjeros hacia productos/servicios reducidos en CO2.

DEBILIDADES	Falta de experiencia del equipo emprendedor en servicios turísticos y de alojamiento.
	Empleados sin la capacitación adecuada para atender a los clientes.
	Se recupera la inversión a largo plazo.
	Falta de experiencia del equipo en presentación de proyectos ante inversionistas.

AMENAZAS	Pueden presentarse problemas para obtener el financiamiento requerido.
	Competidores más consolidados que lo supuesto.
	Falta de contactos suficientes para promover y publicitar el Hostel adecuadamente.

Luego de realizar este FODA pudimos encontrar características opuestas que se compensaban, como por ejemplo, que como equipo emprendedor no tenemos experiencia en la industria hotelera ni tampoco en el turismo, pero sí poseemos conocimientos en proyectos de sustentabilidad de viviendas, en estudios relacionados a la eficiencia energética y la mitigación de CO2. De todos modos, estamos conscientes de que el conocimiento de una materia no neutraliza a la otra y que por tanto, cualquier omisión sobre el mercado turístico de Punta de Lobos podría resultar crítico. Para lo anterior se realizarán entrevistas a personas con experiencia en el mercado de las hostales, de Punta de Lobos y otras partes.

También analizamos la posible dependencia que se podía generar con las personas asociadas al público extranjero que se encuentra de visita en nuestro país. Lo anterior se podría transformar en una amenaza, por lo que lo se buscarán formas de contrarrestar su potencial peligro, como buscar la mayor cantidad de canales de comunicación para llegar a nuestro público objetivo, a través de internet y revistas especializados tanto en los albergues juveniles como en el surf y cuidado ecológico.

Es importante resaltar que aún cuando el concepto de esta hostel tiene la amenaza de ser imitado, esta posible competencia no sería equivalente. Primero porque no estará ubicado en la misma punta de la playa de Punta de Lobos, playa centro de las actividades asociadas al surf y donde ningún otro hostel ha logrado instalarse por los problemas legales de los terrenos. Segundo porque el capital inicial requerido es muy alto debido a que implementar y adaptar un sistema de eficiencia energética es muy costoso, por lo que probablemente optarán por una concepto que tenga algunas medidas ecológicas.

Se intentará buscar personas con experiencia en el turismo para los puestos de mucamas y sobretodo recepcionistas, ya que para este último necesitaremos el manejo de otros idiomas.

6.3. Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva a desarrollar será Enfoque de diferenciación. Considerando las cualidades presentes en los otros competidores del mercado, nosotros nos distinguimos por ofrecer un servicio de hospedaje en un entorno ecológico, tanto por la infraestructura como por el cuidado que otorgamos como staff al medioambiente.

Es importante destacar que la tecnología que instalaremos en el hostel será acorde a esta premisa, así nuestros huéspedes podrán vivir la experiencia de estar en una casa sustentable que utiliza energías renovables como los calentadores de agua de energía solar, estufas solares, aislantes y energía eólica. Además se generará un incentivo en el uso de este tipo de tecnología, al dar a nuestros clientes la oportunidad de probar y entender su funcionamiento. Dijimos con anterioridad que la inversión inicial para un proyecto de este tipo sería muy elevada, resultando una barrera de entrada para los potenciales interesados en imitar el concepto. Esto se debe principalmente a la infraestructura necesaria para ser certificado como un edificio sustentable, y aún cuando no sé es 100% verde al comienzo (como en nuestro caso), el costo de instalación o adaptación de una construcción a los requisitos es lento y costoso. En este sentido buscamos que la estrategia se base en la innovación técnica que presenta el proyecto en comparación con el resto de los hostales de la industria.

Por otra parte la estrategia de enfoque de diferenciación también estará sustentada por la calidad en el servicio, tanto por la experiencia misma del turista como por la obtención del sello de calidad turística a través de Sernatur.

7. PLAN DE MARKETING

7.1. Posicionamiento

Nuestra estrategia de posicionamiento se basa en las cualidades distintivas del servicio. Nuestro hostel busca la diferenciación dentro de los albergues juveniles de Pichilemu y Punta de Lobos a través de un concepto ecológico, lo que a su vez se apoya en un estilo de vida.

Muchas de las actividades turísticas, hostales y publicidad de la zona se basan en el surf, pero no han buscado otras cualidades del sector para promocionar sus servicios o productos. En este sentido como empresa buscaremos sacar partido a las características de santuario de esta zona, ya que tiene mucho potencial en cuanto a lo que la naturaleza ofrece. Esperamos certificarnos como “Lodge” en un tiempo más, tanto por las características ecológicas del hostel como por las distintas alternativas de actividades en la naturaleza (trekking, paseo a Laguna El Encanto, clases de surf, etc.)

7.2. Imagen Corporativa

Como primer paso en la formación de nuestra imagen corporativa definimos nuestra marca. Para esto elegimos un Isologotipo que será asociado a todo lo que nuestra empresa representa como conjunto de beneficios y características.

7.2.1. Isologotipo

Al combinar el isotipo con el logotipo buscamos reforzar la recordación de la marca a través de un nombre y un identificador gráfico. Decidimos usar como tipo de letra Matisse número 36, ya que creemos que transmite jovialidad y entretención. Por otro lado el color verde elegido nos habla de la naturaleza, además de transmitir juventud y frescura. Todas las cualidades anteriores deben ser asociadas a nuestro hostel para mantener consistencia con las características diferenciadoras del servicio.²

7.2.2. Registro de Marca

Para realizar el registro de marca como “Green Hostel Ltda.” debemos acudir al Departamento de Propiedad Industrial ubicado en Santiago centro y comenzar el proceso. Lo primero es la presentación de la solicitud, seguida por el examen formal de dicha

² Ver anexo 1.

solicitud, si es aceptada se realiza la publicación en el diario oficial. Luego, existe un examen de fondo a la publicación y si no existen observaciones u oposiciones se llega a una resolución definitiva y se obtiene una certificación de marca válida por 10 años.

El plazo legal para este proceso es de 145 días y tiene los siguientes costos asociados³:

- Pago inicial por el formulario de \$1.000 pesos.
- Costo por cada clase NIZA solicitada es de 3 U.T.M.(1 U.T.M. al principio del proceso y 2 UTM al final del proceso).
- Los derechos por la publicación del extracto en el Diario Oficial tiene un costo variable y depende la extensión del extracto, pero en promedio se aproxima a los \$15.000 pesos.
- Se debe publicar el N° de la Solicitud en trámite, la marca solicitada, el titular, las clases solicitada y el detalle de las mismas y la imagen de la etiqueta. Como valor de referencia se puede señalar que el tamaño Estándar de la etiqueta cuesta \$17.450.

Figura 8. Costos del Registro de marca.

Trámite	Costo en UTM	Costo en pesos
Valor del Formulario		1.000
Clase marca	3 UTM	112.362
Inicio del proceso	1 UTM	37.454
Promedio Publicación Diario Oficial		15.000
Etiqueta tamaño estándar		17.450
Costo total estimado		183.266

Dado que nuestro hostel se dedicará a ofrecer servicios de alojamiento con servicio incluido de desayuno, consideramos que la clase Niza más apropiada a solicitar es la clase 43 de servicios de restauración (alimentación) y Hospedaje temporal. Esta clase comprende esencialmente los servicios prestados por personas o establecimientos cuyo fin es preparar alimentos y bebidas para el consumo así como los servicios

³ Valor de referencia: 1 UTM = \$37.454 CLP

prestados procurando el alojamiento, el albergue y la comida en hoteles, pensiones u otros establecimientos que aseguran un hospedaje temporal.

7.3. Alianzas Estratégicas

Al realizar algunas entrevistas en terreno y analizar el funcionamiento del mercado de los albergues tanto en Pichilemu como en Punta de Lobos consideramos que lo más adecuado era realizar ciertas alianzas con empresas/personas dedicadas a mercados que finalmente son totalmente distintos al nuestro.

Una de las relaciones importantes a desarrollar es con las Escuelas de Surf en Pichilemu. Considerando que en este tipo de negocio manejan una demanda más amplia, además de las condiciones legales, sanitarias y laborales que debe cumplir un establecimiento de este tipo, determinamos que lo más sabio era comenzar con una alianza con alguna de ellas. De este modo todos nuestros huéspedes que quieran adquirir alguno de los servicios adicionales que ofrece el hostel serán acercados directamente a la Escuela que mantenga relaciones comerciales con nosotros. En este caso cobraríamos una comisión del 5% por cliente que llevemos.

Otra alianza importante es la que mantienen los hostales y cabañas en Pichilemu y Punta de Lobos con los taxistas, sobretodo con aquellas líneas de taxi que están ubicadas en la Estación de buses en Pichilemu. Nos enteramos, a través de la experiencia de un empresario hostelero, que una parte no menor de la demanda de extranjeros no realizaba reservas por internet y que llega directamente a Pichilemu buscando alojamiento. En esta parte de la relación cliente/vendedor el taxista juega un rol relevante, ya que muchas veces son los mismos taxistas quienes recomiendan los lugares o simplemente llevan a los turistas a los lugares donde saben que podrán obtener alguna comisión. Es por esto que de ser necesario se necesita formar buenas relaciones y ojalá de largo plazo con las líneas de taxi.

7.4. Mix Comercial

7.4.1. Producto

Lo primero a considerar es el ajuste del producto o servicio a las necesidades o deseos del cliente. Para eso analizaremos algunas dimensiones del producto, es decir, la jerarquía de valor para el consumidor.

- *Beneficio central:* Es el nivel fundamental, corresponde al servicio que realmente le interesa adquirir al consumidor. Para el caso de este hostel lo que el cliente está comprando es un lugar para descansar y dormir en las noches.
- *Producto básico:* En este segundo nivel el beneficio básico se descompone en ciertas características. En el caso de un hostel el lugar para descansar se transforma en una habitación que debe contar con una cama y un armario o casillero, además de un baño y una cocina disponibles para el huésped.
- *Producto esperado:* En el tercer nivel al producto básico se le agregan ciertos atributos que los compradores esperan cuando adquieren este tipo de producto o servicio. Es decir, los huéspedes de un hostel esperan sábanas limpias, un desayuno incluido por las mañanas, facilidades de transporte, una infraestructura que funcione (agua potable, electricidad, etc.).
- *Producto aumentado:* Este cuarto nivel se refiere a todo aquello que sobrepasa las expectativas de los consumidores. En general hace referencia a un producto o servicio diferenciado y que tiene un posicionamiento logrado de la marca. En este sentido un hostel debería entregar al cliente algo que este identificará como un beneficio adicional, por ejemplo, una experiencia. Esperamos que el concepto de nuestro hostel supera las expectativas de nuestros clientes justamente por esta razón: Vivir en un ambiente ecológico, tranquilo y rodeado de la naturaleza costera, con personas que buscan un ambiente familiar.

7.4.2. Precio.

Nuestro objetivo en la fijación del precio es transmitir calidad, innovación y seguridad, por esto el objetivo tipo más representativo es aspirar a ser líder del mercado de los Hostales/Lodge en calidad de servicio. La idea es que a largo plazo esto se

transforme en un lujo accesible, si bien hoy no podemos aspirar muy alto de entrada, ya que no contamos con datos comprobados de la demanda estimada, esperamos que esta situación se revierta con la experiencia ganada a través de los años de funcionamiento del hostel donde a su vez esperamos ganar fidelidad de parte de los clientes.

Al inicio el precio no será fijado demasiado alto para estar al alcance de nuestros consumidores y a la par con nuestra competencia más cercana. Consideramos mucho menos dañino para una marca aumentar los precios con el tiempo, que tender a disminuirlos, sobretodo en marcas que buscan diferenciarse y transmitir exclusividad o especialización en algún aspecto.

En general se fijaron los precios de acuerdo a lo que se vio en otros competidores de mercado. Para el cliente el precio de la competencia será el precio por un “producto esperado” y el valor percibido de nuestro hostel, que es un “producto ampliado”, por parte de ellos será mayor.

Figura 9. Modelo de Ingresos.

	Valores por persona	
	TEMPORADA ALTA	TEMPORADA BAJA
Dormitorios Privados		
2 personas en doble	19.440	18.000
3 personas en triple	22.000	20.000
Dormitorios Compartidos		
Piezas de 4	16.220	15.000
Piezas de 9	12.960	12.000

Nuestros precios incluyen:

- Desayuno sano y deportivo desde las 8 am hasta las 11 am.
- Transfer desde la estación de buses de Pichilemu.
- Wifi gratis en el hostel y restaurant, computador e internet público disponible también.
- Bicicletas disponibles gratis para los huéspedes.

Los precios de las actividades y servicios adicionales que ofrece el hostel dependen de los precios que mantengan las escuelas de surf en Pichilemu, pero en general son los mismos todo el año:

- Arriendo equipo completo de surf: \$8.000 p/p
- Clases de surf (2 hrs.) + equipo completo: \$12.000 p/p
- Clases de kitesurf (2-3 hrs.) + equipo completo: \$20.000 p/p
- Tour en kayak: \$15.000 p/p

7.4.3. Distribución

Como el producto que vende nuestra empresa “Green Hostel Ltda.” Es básicamente un servicio, el canal de distribución es directo. Es un producto intangible, que se consume al mismo tiempo que se entrega, que no tiene intermediarios entre la relación vendedor/cliente. La mayor ventaja es que se puede generar fidelidad por parte del cliente, muy conveniente en servicios de este tipo donde se busca la diferenciación y el reforzamiento de marca, además de implicar menor inversión en términos de logística.

7.4.4. Promoción

Los objetivos de comunicación apuntan a crear una actitud positiva de interés y curiosidad frente a la marca. Se debe valorar la marca con respecto a la percepción de su capacidad de satisfacer la necesidad específica de alojamiento, y en este sentido, la valoración tiene que ser alta si transmitimos eficazmente los beneficios de utilizar servicios o productos que cuidan del medioambiente. Si es así podríamos prometer, implícitamente, que ganarían alguna clase de aprobación social o de gratificación personal a nivel emotivo por ser más conscientes respecto de estos temas.

La estrategia de comunicación será tipo “pull”, es decir, orientaremos nuestros esfuerzos hacia el consumidor final. De este modo esperamos que sean los mismos clientes quienes exijan nuestros servicios acercándose ellos físicamente al hostel, o bien, vía web. Esto apoyará la estrategia de diferenciación y de hacer de nuestro hostel un servicio deseable con más atributos de los esperados.

Para comenzar debemos introducir la marca a la audiencia más relevante, que en este caso corresponde a las personas chilenas que visitan Punta de Lobos y los extranjeros interesados en experimentar otras formas de turismo (sea por las actividades de surf o por la vivencia ecológica). Para esto, en todos los medios seleccionados de comunicación (publicidad escrita, web o participación de eventos) debemos dar a conocer

el concepto del hostel y sus características, que sus atributos descritos junto con las imágenes permitan inferir los beneficios asociados.

7.5. Mix Promocional

La mezcla de comunicaciones de marketing que se ocupará en nuestro caso estará compuesta por publicidad, patrocinar eventos y asistencia a seminarios para promover la imagen de la empresa.

7.5.1. Publicidad

- Publicidad de Revistas: Se publicarán un número de avisos por año en revistas especializadas en turismo y de deportes relacionados al surf, como Surfer Magazine, Natural Surfing, Marejada, Traveler Magazine entre otras. Es importante considerar las revistas especializadas en el surf, sobre todo aquellas que realizan reportajes sobre el sector de Pichilemu y sus campeonatos.

- Publicidad en Internet : Vía web nuestro hostel contará con distintos medios para promocionar:
 - Página Oficial: Se creará una página web con diseño moderno que refleje la innovación de nuestro hostel. Contará con información como fotos, ubicación, mapas, información de los servicios adicionales como clases y arriendos, tarifas y sistemas de reserva. El costo aproximado de la construcción de este tipo de página web es de \$400.000.⁴

 - Google: Sabemos que otras hostales también utilizan este medio para promocionarse. Lo que se hace es pagar una cuota mensual de \$70.000 pesos aproximados a la empresa Google para aparecer en los primeros resultados cada vez que las personas ingresan al buscador con palabras claves como hostales Punta de Lobos.

 - Social Networking: Implementaremos las redes sociales dentro la página web del hostel además de crear un perfil para nuestra empresa en Facebook, Twitter y Youtube. Para que nuestros clientes sean seguidores

⁴ Ver Anexo 2.

a través de estas redes se debe agregar “plugins sociales” a nuestro sitio web con una línea de código HTML.

- Hostel World/Lonely Planet/Hostel Bookers: En estas páginas lo que se hace es un registro bastante simple con la información del hostel como fotos, ubicación, tarifas, etc. Con el tiempo las personas que utilizan estos medios pueden realizar un ranking de los hostales poniéndoles nota y adjuntando comentarios. La ganancia para estas páginas se materializa cada vez que una persona reserva a través de ellos, cobrando una comisión por esa reserva.

7.5.2. Eventos y experiencias

Auspiciaremos eventos deportivos relacionados al surf, windsurf y kitesurf que se realizan en las playas de Pichilemu, Punta de Lobos y en la laguna Cahuil a 10 minutos de nuestro hostel. Podremos exponer letreros y carteles para crear mayor recordación de marca.

7.5.3. Relaciones Públicas

Buscaremos seminarios relacionados al turismo, al turismo de intereses especiales, de innovación tecnológica sustentable y otros. Nuestra asistencia será tanto para adquirir nueva experiencia y aprendizaje al respecto como para crear redes de contacto en la industria hotelera.

7.5.4. Promoción de ventas

Asistencia a exhibiciones, ferias y otros tipos de espectáculos comerciales relacionados al mercado de los albergues juveniles o posadas. Uno interesante y próximo a realizarse es el Travel Xpo en Australia, es una feria de viajes y turismo que se realiza cada año y en distintas ciudades de ese país. En general se exhiben las últimas tendencias en destinos y servicios turísticos a nivel australiano e internacional. Esta feria en Sydney tiene fecha el 26 y 27 de marzo 2011 en el Sydney Olympic Park.

La decisión acerca de que feria visitar se realizará más adelante ya que actualmente no hay muchas exhibiciones asociadas a los hospedajes turísticos, al menos no en Latinoamérica. De todos modos, estudiamos y evaluamos los costos de asistir de

una “feria tipo”, donde se instalaría un stand con información del proyecto en términos de infraestructura, ubicación y otros.

Para que el stand cumpla su función eficazmente destacaremos las cualidades particulares del hostel como: la calidad en la atención (que pretende ser más cercana y familiar), el precio (que será definitivamente competitivo y más barato que las otras opciones existentes en Punta de Lobos), un espacio multicultural (ya que a Punta de Lobos llegan personas de muchas nacionalidades y esperamos ser el punto de encuentro para la mayoría de los turistas extranjeros) y su enfoque ecológico (como hemos destacado desde un principio, esta será un atributo que caracterizará nuestro hostel por sobre otros, es decir, un elemento diferenciador).

Para explicar y enfatizar mejor sobre sus atributos específicos tendremos un plano del hostel en la muestra, donde se verá con mayor facilidad cómo y donde la infraestructura física tendrá cualidades ecológicas además.

La información requerida será entregada por sus mismas socias que estarán atendiendo el stand por turnos, esto tiene una doble función: primero poder entregar información más especializada para resolver cualquier tipo de dudas de potenciales inversores, y segundo, generar un ahorro en el contrato de personal encargado de esta tarea. Creemos que el hecho de que estén sus propias dueñas atendiendo el stand generará una imagen de mayor solidez, compromiso y transparencia, logrando así que en los inversores se geste un fuerte sentimiento de confianza. También, estarán los promotores(as) encargados de entregar los folletos donde se explica a grandes rasgos acerca del proyecto y existirá una pantalla dentro del stand donde exhibiremos un video, el cual se concentra en publicitar la imagen y marca de “Green Hostel”, además de respaldar la información entregada por sus socias que atienden el stand (en el video se exhibirá el plano y se hará una recreación 3D de cómo se verá el hostel terminado, también se mostrarán imágenes del sector de Punta de Lobos y sobre todo, del lugar donde será construido). Este video será realizado a costo cero por una de las integrantes del equipo, quien posee contactos que podrán ayudarla a realizarlo.

Además de concentrarnos en entregar toda la información necesaria a nuestros potenciales inversores y clientes, intentaremos captar mayor atención en la feria a través de un stand llamativo pero pequeño. Este será de los colores que representan a la marca (verde manzana), por lo que las paredes que lo separan de los otros stands serán de

dicho color. Su frente es abierto con un arco de forma rectangular donde estará inscrito el Isologotipo de la marca: “Green Hostel Ltda.”. La planta del stand medirá 3x3 metros y la altura de los paneles es de 2,40 metros con el techo descubierto. Será ubicado en la parte central de la feria ya que ahí es donde se concentra el mayor flujo de gente.⁵

La infraestructura del stand se arrendará a la empresa PRAXEDIS y dándonos el supuesto de que la feria se realizará en el transcurso de Lunes – Viernes desde las 11 a las 19 hrs., el precio por el arriendo del stand completo durante los 5 días es de \$1.764.710 + iva. Este precio incluye: los paneles de la infraestructura, el televisor plasma 42”, 2 taburetes más la mesa de atención, la mesa gris con 4 sillas (diseñadas para que el inversor esté invitado a quedarse más tiempo en el stand), pedestales de acrílico para folletos, el transporte, el montaje y desmontaje.

Por otro lado, se estimo que se harían 1000 folletos (o brochures) para exponer en los pedestales del stand durante los 5 días, y el precio total de esa estimación quedo en \$165.600 + iva. Finalmente el encargo a la empresa Besegraf fue el siguiente: 1000 trípticos papel couche 130 grs., tamaño carta, 4/4 colores, plazo de entrega de 4 días.⁶

Por último el gasto que se plantea incurrir en las dos promotoras es de \$20000 pesos diarios en cada una. Por lo que por 5 días y por 2 promotoras es de \$200.000. En total, el stand costará unos \$2.497.069.

Figura 10. Costos para la producción del stand.

Detalle	Modalidad	Precio
Stand físico	arriendo	2100005
Folletos	compra	197064
Promotoras	convenio	200000
Costo total Stand con iva		2.497.069

Por último el gasto que se plantea incurrir en las dos promotoras es de \$20000 pesos diarios en cada una. Por lo que por 5 días y por 2 promotoras es de \$200.000. En total, el stand costará unos \$2.497.069.

⁵ Ver Anexo 3.

⁶ Ver Anexo 4.

7.5.5. Presupuesto Comunicacional.

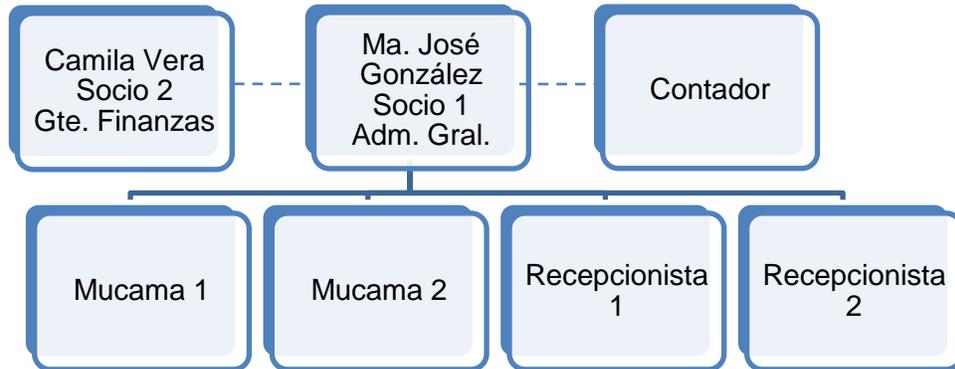
El presupuesto para los gastos en publicidad que se especificaron anteriormente para el primer año se repartirá de la siguiente manera.

Figura 11. Presupuesto Comunicacional.

Actividad Publicitaria	Cantidad de meses o veces al año	Costo Anual
Revista	12 meses	3.000.000
Publicidad Web	Permanente	470.000
Auspicio a eventos	2 eventos deportivos	400.000
Asistencia a Seminarios	1 seminario	1.000.000
Exhibiciones o ferias	1 exhibición	5.897.069
TOTAL		10.767.069

8. OPERACIONES

8.1. Organigrama



- María José González, Socio 1: Encargada de la administración general de la empresa, supervisando y controlando el funcionamiento día a día. Dado que es la única persona visible que realiza las funciones administrativas y comerciales, será también la jefa de recepción y de operaciones. Por el lado estratégico tendrá que analizar, plantear y tomar las decisiones más importantes de la empresa en conjunto con Camila Vera.
- Camila Vera, Socio 2: Encargada de supervisar las relaciones financieras, trabajando mano a mano con el contador, llevará las cuentas de los Estados financieros y formará parte de todas las decisiones estratégicas de la empresa. Deberá encargarse de la asignación eficiente de los fondos dentro de la organización y de la obtención de fondos en los términos más favorables posibles. Al asignar los fondos, proyectará los flujos de caja y determinará el efecto más probable sobre la situación financiera de la empresa con el objeto de tener una liquidez adecuada.
- Contador: A cargo del control administrativo de la contabilidad, como los libros de ventas, pago de remuneraciones y asesorar en aspectos fiscales como el pago de impuestos.

- **Mucamas:** Serán las encargadas de la cocina y del aseo general del hostel, además deberán atender las mesas del comedor durante las horas del desayuno. Las tareas dentro del aseo general corresponden a la limpieza de los espacios comunes como la cocina, comedor, pasillos, baños, etc. y la limpieza de las habitaciones, primero de las habitaciones libres y luego de las ocupadas. Deberán cambiar las sábanas sucias y asegurarse de que vayan a lavandería.
- **Recepcionistas:** Encargados de la atención de clientes en la mesa de recepción, por lo que serán la “cara” del hostel a ojos de los clientes. Gestionarán las reservas, formalizarán las entradas y salidas de los huéspedes, atenderán a los clientes durante su estancia y tramitarán los reclamos y quejas de estos para solucionar los problemas que pudiesen tener.

8.2. Infraestructura física y Capacidad Instalada

Para este proyecto se realizará una construcción de 430 en madera; específicamente un primer piso de 230 y un segundo piso de 200 , dónde se dispondrán de las habitaciones para los huéspedes, de una cafetería, una recepción, 4 baños y casilleros.

Figura 12. Primer piso del hostel



En el primer piso:

- Recepción: En este sector estará el recepcionista que tendrá un computador para la organización de las piezas con los huéspedes.
- Cafetería: La cafetería pretende dar algunos servicios básicos de alimentación como el desayuno, y será equipada con un mesón, un refrigerador, un lavaplatos, un microondas, 6 mesas y 26 sillas.
- Terraza: Esta zona de la hostel será para que los huéspedes tengan espacios de esparcimiento, con el fin de crear un ambiente relajado y divertido. La terraza está equipada con una zona para asados.

- Sala de estar: Esta zona en el primer piso, permitirá a los huéspedes disfrutar de un momento de reflexión o simplemente ver televisión (películas, etc.). Cada sala de estar estará equipada con sofás y un televisor pantalla plana (una zona dentro de la cafetería, y otra frente a la recepción).
- Baño: Tiene 2 baños con equipamiento completo, es decir, duchas, inodoros, lavamanos, etc.
- Piezas: Las piezas de la hostel están perfectamente decoradas acorde al concepto “verde”, es decir, telas naturales, alfombras de buena calidad, decoración con plantas que aporten con un toque natural a las habitaciones. Dentro de la oferta en el primer piso tenemos; 1 pieza doble, 2 piezas triples, 1 pieza de 9 personas.

Figura 13. Segundo piso del hostel



En el segundo piso:

- Baños: Tiene 2 baños con equipamiento completo, es decir, duchas, inodoros, lavamanos, etc.
- Sala de estar: En el segundo piso la sala de estar se diferencia pues además de tener un televisor pantalla plana tendrá un Blue Ray, para que los clientes puedan disfrutar de películas de forma cómoda.
- Piezas: Las piezas de la hostel están perfectamente decoradas acorde al concepto “verde”, es decir, telas naturales, alfombras de buena calidad, decoración con

plantas que aporten con un toque natural a las habitaciones. Dentro de la oferta en el segundo piso tenemos; 1 pieza doble, 2 piezas triples, 3 piezas de 4 personas y 2 matrimoniales.

Por otro lado, se estimó en 10 UF el costo por de la construcción.

8.3. Tecnología

Otro aspecto importante de la construcción es que cumple con el concepto de “Green Hostel”, es decir, que cuide el medio ambiente por medio del uso de energías renovables. Por esta razón, la hostel ostentará paneles solares, compost, un mini huerto y calentadores de agua.

Los paneles solares son módulos que nos permitirán aprovechar la energía de la radiación solar, este panel incluye colectores solares que se utilizarán para producir agua caliente, y los paneles fotovoltaicos se utilizarán para generar electricidad, esto nos permitirá ahorrar un 33% de energía eléctrica. Aun cuando dispondremos de la tecnología mencionada anteriormente, se instalarán dos calefones para el invierno, pues probablemente no haya mucho sol y sea muy difícil calentar el agua con los paneles solares.⁷

Figura 14. Paneles solares



⁷ <http://instaladores-energia-solar.cl/>

El compost es una técnica que consiste en fermentar una mezcla de residuos orgánicos vegetales y animales, los que serán desechados del Green Hostel. Con esto se obtiene un producto homogéneo de estructura granulada, que puede ser incorporado al suelo para mejorar sus características y estructura, acrecentando los elementos fertilizantes, permitiéndonos obtener una mejor tierra para el huerto.⁸

Figura 15. Compostador



El mini huerto es un cultivo de regadío, con un sistema de riego por goteo, muy apropiado este tipo de negocios, pues permite ahorrar una enorme cantidad de agua y dinero, permitiéndonos obtener frutas, verduras y especias desde el propio jardín.

Figura 16. Huerto



⁸ es.wikipedia.org/wiki/Compost

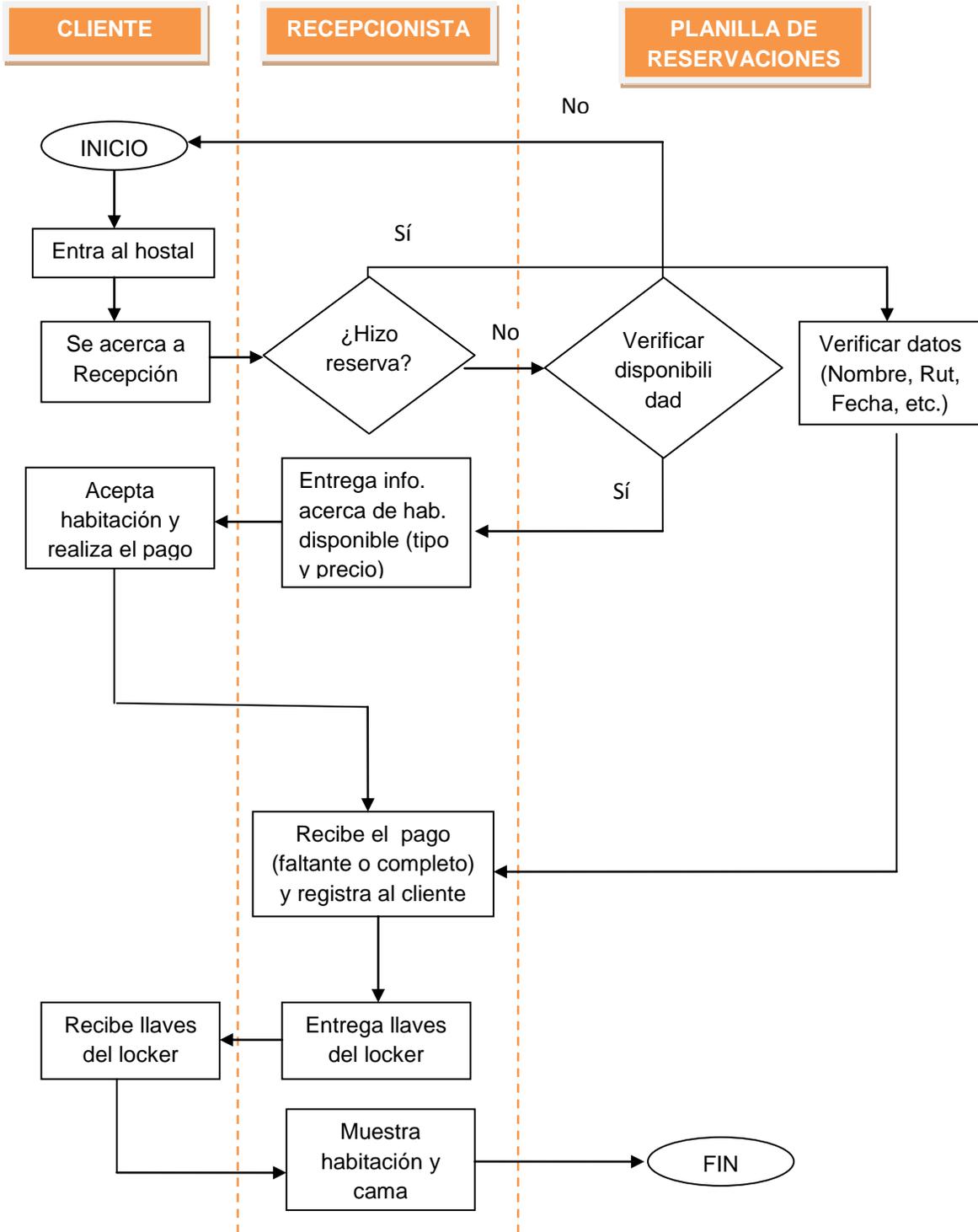
Los calentadores de agua solares son «modelos compactos» ideales para la hostel, pues al tener paneles solares aprovechamos el calor solar para obtener agua caliente. Esta agua es caliente y se almacena aunque no brille el sol. El calentador consiste en un colector modular TiSUN FM (horizontal o vertical), con el acumulador solar de agua caliente sanitaria BE-SSP(K) y con el mezclador de agua industrial de TiSUN BMV.⁹

Figura 17. Calentador solar de agua

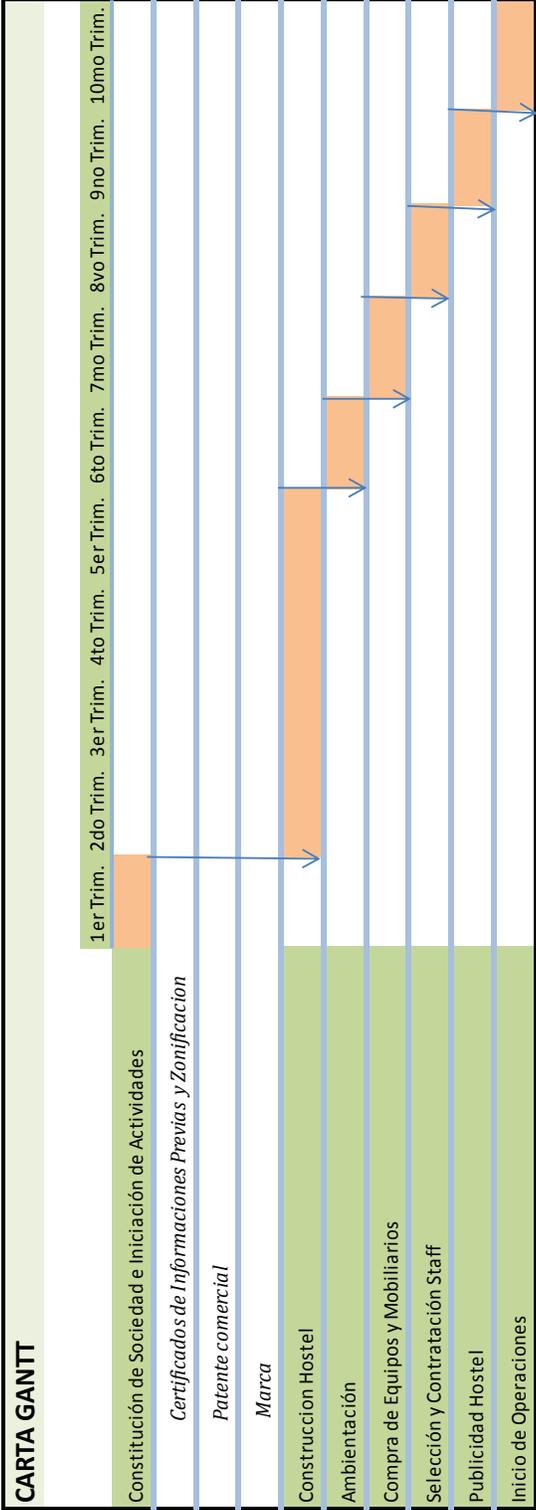


⁹ <http://www.archiexpo.es/prod/tisun/calentadores-de-agua-solares-62353-160633.html>

8.4. Diagrama de Flujo



9. CALENDARIO DE ACTIVIDADES



10. ASPECTOS LEGALES

La empresa "Green Hostel" será constituida como una Sociedad de Responsabilidad Limitada. La principal ventaja de ese tipo de sociedades es que las partes interesadas, los socios, son responsables sólo hasta el monto de sus aportes y, por lo tanto, en el caso de que la empresa contraiga deudas y termine en quiebra, ellos no deberán responder con su patrimonio personal.

A continuación se describen los pasos más importantes a seguir para la constitución legal de una empresa:

10.1. Notaria:

Se debe legalizar el documento de Constitución de Sociedad¹⁰ ante notario, para esto se debe llevar: las cédulas de identidad de cada uno de los socios y un borrador de la escritura de Constitución de Sociedad. En la Escritura de Constitución se debe especificar el capital aportado, duración de la sociedad y la individualización de los socios que la conforman.

Luego de ser revisada se procede a la firma notarial y se hará entrega del documento original de la escritura y su extracto legalizado. Debe estar presente el representante legal de la sociedad.

10.2. Conservador de Bienes Raíces

En el Conservador de Bienes se inscribirá el extracto en el Registro de Comercio, para esto se debe llevar: El Formulario 4415, El documento original y 2 extractos de la escritura de constitución de sociedad. Luego se debe volver a concurrir y retirar la "protocolización" de la sociedad (fojas, número de inscripción y año).

10.3. Diario Oficial

Luego de 60 días desde la fecha en que se constituye la sociedad, se debe publicar en el diario oficial. Esto puede ser realizado por un socio o representante legal, quien debe concurrir a las oficinas del Diario La Nación con el extracto protocolizado de la escritura.

¹⁰ Ver anexo 5.

Compraremos 2 a 3 copias del Diario Oficial, ya que es un respaldo de la legalidad de la sociedad y además un documento que se necesitará para la realización de trámites posteriores.

10.4. Servicio de Impuestos Internos

Con los documentos descritos anteriormente, escritura pública, publicación en el diario oficial y registro en el conservador, debemos acercarnos a las oficinas del SII para hacer la iniciación de actividades.

10.4.1. Iniciación de Actividades.

Nuestra empresa está definida como "Primera categoría", debido a que en sus actividades se obtendrán renta de capital de actividades comerciales, al cumplir la función de hospedaje temporal, hostel y camping.

Los documentos que se deben presentar para hacer el inicio de actividades son los siguientes:

- Formulario de Inscripción al Rol Único Tributario y/o Declaración de Inicio de Actividades (F- 4415).
- Cédula de Identidad del contribuyente (o fotocopia legalizada ante Notario si es que el trámite lo realiza un Representante Legal).
- Escritura de la Sociedad.
- Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio.
- Publicación del Extracto en el Diario Oficial.

Además, será necesario presentar antecedentes que acrediten el domicilio del contribuyente, los cuales van a depender de la condición de propiedad del inmueble.

En el momento que el inspector realice la verificación de domicilio, se deberán presentar los siguientes documentos:

- Iniciación de Actividades (F- 4415).
- Notificación entregada por el SII para la verificación.
- Facturas de los proveedores (si se tuvieran).

Luego de esto se deberá concurrir a las oficinas de SII y retirar el RUT provisorio de la Empresa, cuyo documento definitivo será remitido por correo.

10.4.2. Solicitud de Timbraje de Documentos

Se solicitará timbraje de aquellos documentos que operen bajo formato físico, para esto se presentará el Formulario de Timbraje F- 3230, especificando los datos personales del contribuyente o su Representante Legal, así como también señalando los documentos tributarios a legalizar.

Estos documentos corresponden a los siguientes:

- Boleta de Compra y Venta.

Con el Rol único Tributario podremos mandar a hacer las boletas o facturas de la empresa. Estas deben cumplir con las siguientes características:

- Deben emitirse, como mínimo, en duplicado, donde el original debe ser conservado por el vendedor y la copia entregada al cliente.
- Las Boletas deben llevar Impreso: Nombre o Razón Social, RUT, Domicilio (tanto de la casa Matriz como de las Sucursales), Giro o Actividad.
- Las Boletas deben ser timbradas previamente por el SII con Numeración Única Nacional.
- No es necesario detallar los bienes que se venden o los servicios que se prestan.
- Pueden contener, además, otras informaciones necesarias para el vendedor y su diseño es convencional.
- Las cantidades consignadas incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- No deben anotarse los centavos. No debe tabularse columna para los centavos.
- La fecha debe anotarse utilizando números árabes o palabras.

- Libro de Compra y Ventas:

Es un Libro obligatorio para los contribuyentes afectos al Impuesto al Valor Agregado (IVA), en el que se deberá llevar un registro cronológico de las compras y ventas y ser timbrado por el Servicio de Impuestos Internos.

- Libro FUT:

El Fondo de Utilidades Tributarias es un Libro especial de control que deben llevar los contribuyentes que declaren rentas efectivas en Primera Categoría, demostradas a través de contabilidad completa y balance general, en el cual se encuentra la historia de las utilidades tributables y no tributables, generadas por la Empresa, las percibidas de Sociedades en que tenga participación, los retiros de utilidades tributarias efectuados por sus dueños o socios y los créditos asociados a dichas utilidades. Dicho Libro debe ser timbrado por el Servicio de Impuestos Internos y su implementación es obligatoria para los contribuyentes indicados anteriormente.

- Libro Diario:

Corresponde al registro contable en el que se anotan todas las transacciones en forma cronológica. Está compuesto por el debe y el haber, donde se anotan los nombres de las cuentas debitadas y acreditadas con sus respectivos montos.

- Libro Mayor:

Resumen del movimiento de cada una de las cuentas del Libro Diario. Este resumen arroja un saldo deudor o acreedor por cuenta, el cual es trasladado posteriormente al balance.

10.5. Dirección de Rentas

Es el organismo encargado de entregar las patentes municipales de acuerdo a los informes y resoluciones entregados por el Departamento de Obras y la Dirección de Sanidad. Dado que nuestro hostal está ubicado en Punta de Lobos, debemos hacer estos trámites en la Municipalidad de Pichilemu, VI Región del general libertador Bernardo O'Higgins.

Una vez obtenido los permisos entregados por los dos departamentos anteriores se deben presentar la siguiente documentación en Dirección de Rentas:

- Solicitud del otorgamiento de patente comercial.
- Informe de la factibilidad de suelo otorgado por el departamento de Obras municipales.
- Rut del representante legal.

- Iniciación de actividades certificado por el SII.
- Contrato de Compra-venta y pago de contribuciones para verificar domicilio.
- Resolución Sanitaria de la Dirección de Sanidad.
- Rut de la empresa, Constitución de la Sociedad, extracto, protocolización y publicación en el diario oficial.
- Para calcular el valor de la patente del 1er. Año se debe presentar el formulario de la Declaración de capital del año, donde se especifica el capital inicial.

10.5.1. Departamento de Obras

Serán quienes otorguen el permiso de construcción de la obra en el terreno determinado. Para obtenerlo debemos comprobar que uso de suelo del terreno está en una zona comercial y si nuestro proyecto cumple con las Normas de edificación de la zona. Ambas cosas son determinadas fácilmente con el Rol Avalúo de la propiedad y la dirección del terreno.

Al acercarnos personalmente a la Municipalidad de Pichilemu comprobamos que el uso de suelo permitido en el terreno donde será construido el hostel permite edificaciones de vivienda colectiva como hoteles, moteles, apart-hoteles y áreas de camping y picnic, y que corresponde por tanto a una zona de uso comercial, esparcimiento y deportes. En las normas de edificación encontramos que el coeficiente de ocupación de suelo debe ser del 30%, el coeficiente de constructibilidad del 0,3 y que la altura máxima permitida son 2 pisos (7 mts.)

10.5.2. Dirección de Sanidad

Es el organismo que otorgará la autorización del proyecto sanitario de la construcción. Para esto debemos entregar:

- Planos del sistema de alcantarillado. (Detalles de la construcción del pozo absorbente o de la fosa séptica).
- Planos del sistema de Agua Potable. (Detalles del sistema de cloración y de la medición del cloro)
- Presentar la Solicitud para la aprobación de los dos sistemas antes descritos (de Agua Potable y Aguas servidas domésticas).

- Presentar Solicitud de Autorización Sanitaria de establecimientos de elaboración y expendio de alimentos. (Esto es por la construcción de la cocina que debe cumplir con ciertos requisitos básicos).
- Presentar Solicitud de Autorización sanitaria para hoteles y establecimientos similares.

Los costos asociados a las solicitudes y trámites anteriores se especifican a continuación:

11. RIESGOS

Riesgos	Impacto	Medidas de Mitigación
Mala predicción de llegada de turistas internacionales o de demanda en general.	Alto	Contactar redes de agencias turísticas nacionales e internacionales. Aparecer en la mayor cantidad de páginas posibles de enlace de hostales como Hostel world o Lonely Planet.
No contar con el financiamiento necesario	Alto	Investigar y postular a la mayor cantidad de Programas de financiamiento para proyectos en innovación.
Accidente de un cliente al hacer actividades propuestas por el hotel.	Medio	Clientes siempre deben firmar un contrato de desvinculación de la responsabilidad de lo que los clientes realicen fuera del hostel.
Desgastes materiales de la construcción.	Bajo	Contratar un seguro habitacional de la vivienda.
Dificultad de encontrar personal preparado	Bajo	Publicar avisos en la ciudad de Pichilemu y sus alrededores solicitando personal hotelero con ciertos requisitos.

12. EVALUACION FINANCIERA

En el estudio financiero realizado al proyecto con el fin de obtener el VAN del proyecto (puro y del inversionista) se debió determinar la tasa de descuento relevante para actualizar los flujos de caja libre para cada año, la tasa relevante en este caso será de un 35%, que es la tasa promedio utilizada por evaluadores de riesgo para proyectos de emprendimiento

En el flujo de caja es posible notar que el proyecto presenta un VAN mayor a cero, con un valor de \$62.795.919 del año 2010, es decir, el proyecto recupera lo invertido, retorna la tasa típica exigida a proyectos de emprendimiento y genera un riqueza adicional de \$62.795.919. Por lo tanto, es posible concluir que es recomendable realizar el proyecto dado las características de este. Dado lo anterior, todo proyecto que presente un Van mayor que cero debiese ser realizado.¹¹

Por otro lado, la TIR (Tasa Interna de Retorno) que corresponde a la rentabilidad del proyecto en sí o a la tasa de descuento cuando el VAN es igual a 0, es igual a 47%. El valor de la TIR debe ser comparado con la rentabilidad de la industria en la que se encuentra el proyecto, otros paquetes accionarios, depósitos bancarios, etc.

Los indicadores anteriormente mencionados son fundamentales para tomar la decisión de inversión. En este caso, en particular, ambos índices favorecen la alternativa de invertir, siendo esta la decisión más óptima. Aun cuando el inversionista debe comparar todas sus oportunidades de inversión y determinar si esta es conveniente según su costo de oportunidad. A continuación se incluye el flujo de caja puro y el flujo de caja del inversionista.

¹¹ Uno de los supuestos fundamentales de la evaluación es que se asume una gestión eficiente.

12.1. Flujo de Caja Puro

Precio promedio	15.600										
Dda.	1087	1594	1821	2.033	2.273	2.546	2.855	3.205	3.602	4.053	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS		66.388.545	97.478.621	111.443.227	124.578.348	139.460.264	156.328.259	175.454.614	197.149.164	221.764.480	249.701.777
COSTOS VARIABLES		-10.739.556	-14.906.355	-16.979.597	-18.993.768	-21.286.197	-23.895.325	-26.864.904	-30.244.731	-34.091.480	-38.469.658
MARGEN CONTRIBUCION		55.648.989	55.648.989	94.463.630	105.584.581	118.174.067	132.432.934	148.589.710	166.904.433	187.673.000	211.232.119
COSTOS FIJOS		-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000
GASTOS DE OPERACIÓN		-1.220.690	-1.255.068	-1.290.449	-1.326.862	-1.364.340	-1.402.913	-1.442.615	-1.483.480	-1.525.543	-1.568.839
GASTOS GRAL.Y DE ADM.		-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650
PRESUPUESTO COMUNICACIONAL		-10.767.069									
DEPRECIACION		-8.481.139	-8.481.139	-8.481.139	-8.077.574	-8.077.574	-6.166.097	-6.166.097	-4.352.477	-4.352.477	-3.950.250
UAI	0	-12.12.559	9.520.132	48.299.393	59.787.494	72.339.503	88.471.274	104.588.348	124.675.826	145.402.330	169.320.379
IMPTO. (17%)	0	206.135	-1.618.423	-8.210.897	-10.163.874	-12.297.716	-15.040.117	-17.780.019	-21.194.891	-24.718.396	-28.784.465
UDI	0	-1.006.424	7.901.710	40.088.496	49.623.620	60.041.788	73.431.158	86.808.329	103.480.936	120.683.934	140.535.915
DEPRECIACION		8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.077.574	8.077.574	6.166.097	6.166.097	4.352.477	4.352.477	3.950.250
IVA CREDITO	19.172.426	7.350.783	10.963.066	12.551.884	14.035.619	15.714.934	17.616.565	19.770.935	22.212.660	24.981.131	28.121.170
INV. PRE-OPERACIÓN	-127.573.227										
VALOR DE DESECHO											397.580.935 (*)
FLUJO DE CAJA	-108.400.801	14.825.498	27.345.915	61.121.519	71.736.814	83.834.296	97.213.820	112.745.361	130.046.073	150.017.542	570.188.271

(*) Valor de desecho calculado como unidad económica

TASA	35%
TIR	47%
VAN	62.795.919

12.2. Flujo de Caja del Inversionista

Precio promedio	15.600										
Dda.	1087	1594	1821	2.033	2.273	2.546	2.855	3.205	3.602	4.053	
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS		66.388.545	97.478.621	111.443.227	124.578.348	139.460.264	156.328.259	175.454.614	197.149.164	221.764.480	249.701.777
COSTOS VARIABLES		-10.739.556	-14.906.355	-16.979.597	-18.993.768	-21.286.197	-23.895.325	-26.864.904	-30.244.731	-34.091.480	-38.469.658
MARGEN DE CONTRIBUCION		77.128.101	108.218.177	122.182.783	135.317.904	150.199.820	167.067.815	186.194.170	207.888.719	232.504.036	260.441.332
COSTOS FIJOS		-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000	-30.864.000
GASTOS DE OPERACIÓN		-1.220.690	-1.255.068	-1.290.449	-1.326.862	-1.364.340	-1.402.913	-1.442.615	-1.483.480	-1.525.543	-1.568.839
GASTOS GRAL.Y DE ADM.		-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650	-5.528.650
PRESUPUESTO COMUNICACIONAL	0	-10.767.069									
DEPRECIACION		-8.481.139	-8.481.139	-8.481.139	-8.077.574	-8.077.574	-6.166.097	-6.166.097	-4.352.477	-4.352.477	-3.950.250
GASTO FINANCIERO		-5.000.000	-4.686.273	-4.341.173	-3.961.564	-3.543.993	-3.084.665	-2.579.405	-2.023.619	-1.412.253	-739.752
UAI	0	15.266.553	57.403.048	71.677.372	85.559.254	100.821.263	120.021.490	139.613.403	163.636.494	188.821.113	217.789.842
IMPTO. (17%)	0	-2.595.314	-9.758.518	-12.185.153	-14.545.073	-17.139.615	-20.403.653	-23.734.279	-27.818.204	-32.099.589	-37.024.273
UDI	0	12.671.239	47.644.529	59.492.219	71.014.181	83.681.648	99.617.836	115.879.125	135.818.290	156.721.524	180.765.569
DEPRECIACION		8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.077.574	8.077.574	6.166.097	6.166.097	4.352.477	4.352.477	3.950.250
IVA CREDITO	19.172.426	7.350.783	10.963.066	12.551.884	14.035.619	15.714.934	17.616.565	19.770.935	22.212.660	24.981.131	28.121.170
GASTO FINANCIERO		5.000.000	4.686.273	4.341.173	3.961.564	3.543.993	3.084.665	2.579.405	2.023.619	1.412.253	739.752
INV. CAPITAL DE TRABAJO											
INV. PRE-OPERACIÓN											
CAPITAL PROPIO	-77.573.227										
DEUDA (30% ANUAL)	50.000.000										
VALOR DE DESECHO											397.580.935
AMORTIZACIÓN PRINCIPAL		-3.137.270	-3.450.997	-3.796.096	-4.175.706	-4.593.277	-5.052.604	-5.557.865	-6.113.651	-6.725.016	-7.397.518
FLUJO DE CAJA	-8.400.801	30.365.892	68.324.011	81.070.318	92.913.232	106.424.873	121.432.560	138.837.697	158.293.395	180.742.369	603.760.158

TASA	35%
TR	450%
VAN	229.800.139.760

12.3. Ingresos

Para la determinación de los ingresos se utilizó la estimación de la demanda que fue especificada anteriormente en la parte 7.4.2. El precio final utilizado para el cálculo de los ingresos fue determinado tomando el promedio de los precios de la temporada baja, el precio promedio de la temporada alta, y luego se realizó un nuevo promedio de ambos promedios obtenidos.

PRECIOS T. BAJA	
<i>Dobles</i>	18000
<i>4 pers. Mixta</i>	15000
<i>9 pers. Mixta</i>	12000

15000

PRECIOS T. ALTA	
<i>Dobles</i>	19440
<i>4 pers. Mixta</i>	16200
<i>9 pers. Mixta</i>	12960

16200

PRECIO FINAL	
	15600

12.4. Costos Variables

Los costos variables para el proyecto Green Hostel serían los relacionados con la cafetería, es decir, insumos necesarios para la alimentación de los huéspedes (preparación del desayuno y algún otro alimento adicional) y la gasolina para la van que transportará a los clientes desde el terminal de buses hasta punta de lobos.¹²

12.5. Costos Fijos

Los costos fijos están determinados por los costos en remuneraciones de los empleados, que en este proyecto serán las 2 mucamas que se le pagará \$10.000 diarios (8hrs), los 2 recepcionistas que se les pagará \$12.000 por turno de 12 horas, un guardia de seguridad que se le pagará \$176.000 mensuales y un administrador la hostel que se le pagará \$900.000 y estará a cargo de la gestión y las finanzas.

12.6. Gastos de Operación

Los gastos de operación están determinados por los servicios básicos, es decir, agua electricidad, gas, etc. Estos son los gastos que se ven afectados por el uso de

¹² Ver tablas adjuntas de cada una de las partidas en el anexo 6.

energías renovables por lo que su valor anual no es muy alto. Según nuestras investigaciones para la electricidad es posible reducir el gasto en un 33%.

12.7. Gastos Generales y de Administración

Los gastos generales y de administración están determinados por los gastos en seguros contra incendios, terremotos, etc. y los gastos en oficinas (recepción) que implican conexión a internet wi-fi, el servicio telefónico, etc.

12.8. Depreciación e IVA crédito / IVA debito

Las depreciaciones representan un egreso no desembolsable, por lo cual permiten obtener un beneficio por ahorro tributario.

Las depreciaciones se estimaron según el método lineal el cual supone que los activos se deprecian en partidas anuales e iguales, en base a la vida útil contable del mismo. La vida útil de los activos es entregada por el Servicio de Impuestos Internos, por medio de una tabla de vida útil, fijada para bienes físicos del activo inmovilizado, según Resolución N ° 4 La información asociada a los años de vida útil fue obtenida de la Superintendencia de Valor y Seguros (SVS).

El saldo IVA crédito/IVA debito fue a favor del proyecto, es decir, saldo positivo en IVA crédito.

12.9. Inversión Pre-Operación y Valor de Desecho

La inversión requerida para el proyecto es de XX capitalizada a la tasa del X%. La inversión inicial incluye la construcción de la hostel, la compra de equipos y mobiliario que incluiría lo necesario para la cafetería, recepción, baños, piezas, etc.

Por otro lado, en el flujo de caja se agregó la partida de valor de desecho o de rescate, que en este caso se estimó como la venta como “unidad económica”, es decir, la empresa completa junto con su capacidad de generar flujos futuros. Se asume como la UDI como un flujo promedio para el futuro y el monto total de la depreciación se asumió como reinversión en el negocio, finalmente para el proyecto el valor de desecho corresponde a \$396.040.173.

12.10. Deuda y Amortización del Capital

La estimación del flujo de caja para el inversionista implica el uso de la deuda con el fin de disminuir el riesgo y además tener un beneficio tributario por gasto en intereses. Para el proyecto Green Hostel la deuda será de \$50.000.000 a una tasa del 10% con una cuota fija a pagar de \$8.137.270 por 10 años. ¹³La tasa del 10% fue estimada por medio de una simulación de un préstamo, aun cuando la tasa resultante de la simulación era menor, se decidió poner el 10% para redondear la cifra e incluir un poco más de riesgo.

¹³ Tabla de amortización adjunta en el anexo 6.

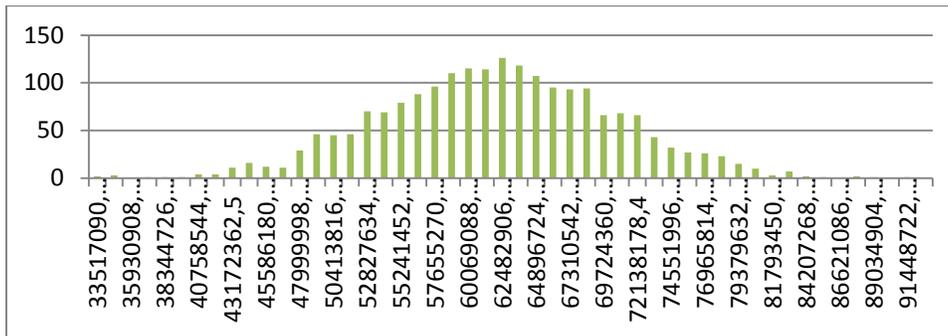
13. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

13.1. Simulación de Montecarlo

El análisis de sensibilidad realizado por medio de una Simulación de Montecarlo se caracteriza por ser un método no determinístico o estadístico numérico usado para aproximar expresiones matemáticas complejas y costosas de evaluar con exactitud. Por medio de este procedimiento se obtiene la probabilidad de que el VAN sea negativo.

Para la simulación del proyecto Green Hostel las variables de entrada son la demanda nacional y la demanda internacional de cada uno de los períodos, por lo cual se afecta indirectamente la demanda por otros servicios y finalmente al ingreso neto. Finalmente, la variable objetivo es el VAN. La simulación dio como resultado que con una probabilidad del 0% el VAN será negativo si se modelan las variables de entrada bajo una distribución normal estándar. Dada la información anterior podemos reafirmar que el proyecto es rentable y se recomienda su realización. A continuación se incluyen los resultados obtenidos de la simulación.

Nombre de hoja de resultados	Resultados1
Estadísticas Generales	
Número de variables	20
Número de Iteraciones	2000
Media	62723907.86
Desviación Estándar	8320480.048
Varianza	6.92304E+13
Valor Mínimo	33517090.53
Valor Máximo	93862540.33
% Negativo	0%



14. BIBLIOGRAFIA

1. WHELLEN, Thomas L., HUNGER, J. David, OLIVA, Ismael, "Administración estratégica y Política de Negocios", 10ª ed., México, Pearson Educación, 2006.
2. KOTLER, Phillip y KELLER, Kevin Lane, "Dirección de Marketing", 12ª ed., México, Pearson Educación, 2006.
3. SERNATUR, Departamento de Planificación, "Comportamiento del Turismo Receptivo - Año 2009", Santiago de Chile, 2010.
4. SERNATUR, "Flujos de la Demanda de Turismo Interno – Verano 2010.", Santiago de Chile, 2010.
5. Instituto Nacional de Estadísticas, "Turismo, Informe Anual 2009", Santiago de Chile, 2009.
6. SAPAG, Nassir y SAPAG, Reinaldo, "Preparación y Evaluación de Proyectos", 5ª Ed., Chile, Editorial Mc Graw Hill, 2007.

15. ANEXOS

Anexo 1. Isologotipo de la marca



GREEN HOSTEL UPA

Home About GreenHostel Services Booking Location Videos

Language

book a room

Your Name:

E-Mail:

Phone:

Length of Stay:

Number:

Arrival Date:

Additional Comments:

For Free!:

- Car Parking
- WiFi
- Hot and Cold Water

patagonia

Puertecillo Surf Camp!
del 30 de Octubre al 1 de Noviembre

puertecillo Surf Camp 30 Oct al 1 Nov

YouTube

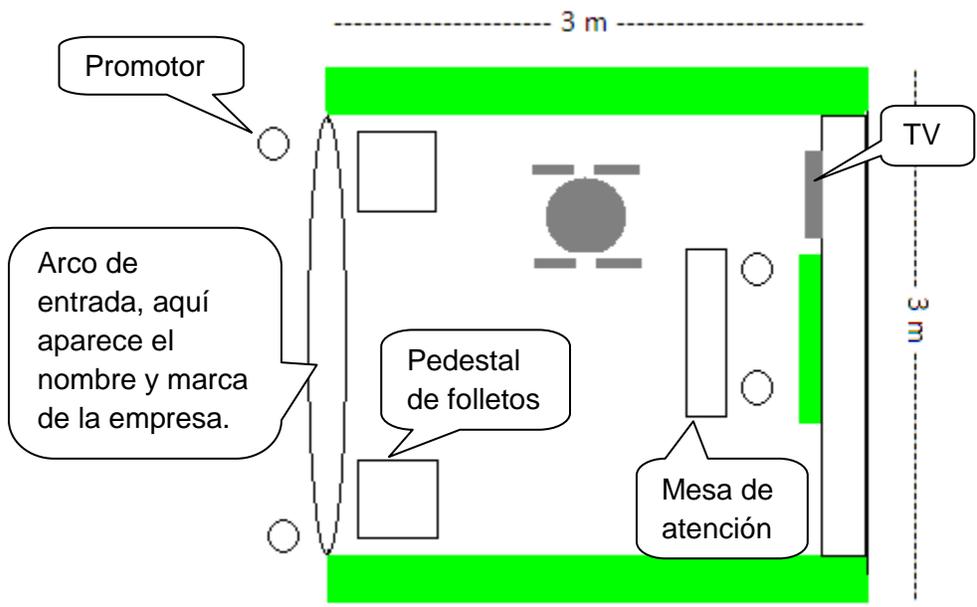
Mundial de Surf Tow In Fichilemu

- Breakfast

- Laundry Service

- Bicycles

Anexo 3. Estructura del stand publicitario.



Anexo 4. Brochure o Folleto Publicitario.

Nuestros Servicios

GREEN HOSTEL Ltda. Se encuentra en la VI Región, en Punta de Lobos, a pasos de la playa principal. Esta Hostel ofrece servicios de Hospedaje temporal.

Además, cuenta con la particularidad de ser amigable con el medio ambiente, ya que toda su energía se obtendrá por medio de energías renovables, a través de recidaje en compost, paneles solares y energía eólica. La hostel está construida con materiales de bajo impacto en el ambiente, como el adobe y madera.

GREEN HOSTEL también ofrecerá servicios adicionales: clases de surf, windsurf y kitesurf, pesca, trekking.

Como llegar



Universidad de Chile

Maria Jose Gonzalez Lamila Vera
Teléfono: 332-222-2222
FAX: 332-222-2222

Buscas un lugar relajante y que cuide el medio ambiente?

GREEN HOSTEL

PUNTA DE LOBOS (VI Región)



GREEN HOSTEL

GREEN HOSTEL Ltda. es un proyecto innovador y de calidad, que promete muchos frutos a sus inversionistas. Esto se basa en que nos encontramos en un lugar físico privilegiado a pasos de la playa.

Los meses más concurrido serán septiembre, octubre, noviembre, diciembre, enero y febrero en los que se cobrará temporada alta.

La hostel contará con servicios básicos, luz, agua, caliente y fría, WiFi, desayunos, servicio de lavandería, estacionamientos, arriendo de bicicletas, tablas de surf, y de otros equipos náuticos.



¿HOSTAL "Verde"?

GREEN HOSTEL, tal como dice su nombre es una hostel verde, es decir, cuida el medio ambiente lo que es esencial en estos tiempos en el turismo. En países más desarrollados, el contar con energías renovables que sustenten la vida es esencial, y por eso en Chile queremos ofrecer un servicio a nivel mundial que cumpla con los altos estándares de calidad y la ISO 9000. De esta forma, estamos demostrando a nuestros clientes cuán importante es su vida para nosotros y como la cuidamos preocupándonos de ellos y del lugar en el que habitan.

Nuestros clientes

Todos sabemos que el Surf es muy popular entre los jóvenes y más aún en países europeos o en Estados Unidos. Por otro lado, en la sexta región contamos con playas famosas por sus grandes olas, entre 2 y 3 metros de altura, y la dificultad de estas, por lo que Punta de Lobos se ha transformado en el punto de encuentro de los surfistas de todas partes del mundo, creando un intercambio cultural, de amistad y de aprendizaje tanto para los visitantes como para los chilenos.

GREEN HOSTEL quiere satisfacer las necesidades de esos turistas extranjeros que vienen a practicar surf, windsurf y que prefieren quedarse en un lugar cerca de la playa y que cuide el medio ambiente, donde ellos también participan de esta protección a la naturaleza.

EN EL FUTURO...

Con equipo emprendedor se pretende seguir con este negocios, expandiéndolo a otras regiones del país, en el sur la VIII, IX y X región y en el norte las I, II y IV región en las que se pretenderá aprovechar los desiertos y las playas.

Te invitamos a GREEN HOSTEL

Lamila vera
Maria Jose Gonzalez
Teléfono: 332-222-2222
FAX: 332-222-2222
CORREO: info@hostelgreen.com

Parana de Gondar: (55) 355 55 55

Anexo 5. Escritura de la constitución de la empresa.

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

“GREEN HOSTEL LIMITADA”

En Santiago, República de Chile A los 12 del mes de agosto de 2010, comparecen: REPRESENTANTES LEGALES doña CAMILA ANDREA VERA VALDIVIA, Chilena, Estudiante de Ingeniería Comercial, domiciliada en calle Roncesvalles #6275, Comuna de Las Condes, Cédula de Identidad y Rol Único Tributario N°16.018.382-9; y doña MARÍA JOSÉ GONZALEZ DAZA, Chilena, Estudiante de Ingeniería Comercial, domiciliad en Camino Loreto parc.5, calle Lonquén sur 26 1/2, comuna de Calera de tango, Cédula de Identidad y Rol Único Tributario N°16.370.077-8; los cuales manifestaron:

PRIMERO: Por el presente instrumento, los comparecientes vienen en constituir entre ellos una sociedad de responsabilidad limitada, la que se regirá por la ley número tres mil novecientos dieciocho y sus modificaciones posteriores, por las disposiciones pertinentes del Código de Comercio y Código Civil y, especialmente, por las estipulaciones del presente estatuto social.-

SEGUNDO: La razón social de la entidad que se constituye será "Hostelería GREEN HOSTEL LIMITADA". Además, en sus relaciones con terceros, incluidos Bancos Comerciales. Banco Estado, Banco Central de Chile, Servicio de impuestos Internos y Servicio de Tesorería, y para efectos publicitarios, de fantasía y otros podrá actuar con el nombre de fantasía "GREEN HOSTEL Ltda."-

TERCERO: El domicilio comercial de la sociedad será Roncesvalles #6275, Comuna de Las Condes, Santiago, Chile; sin perjuicio de las agencias y sucursales que puedan establecerse en otros puntos del país o en el extranjero.-

CUARTO: La sociedad tendrá por objeto ofrecer servicios de hostelería y restaurant utilizando energías limpias; queda abierta cualquiera otra actividad que los socios acuerden, que diga relación, claro está, con el giro u objeto social referido.-

QUINTO: La administración y uso de la razón social corresponderá a SOCIO doña MARÍA JOSÉ GONZALEZ DAZA y SOCIO doña CAMILA ANDREA VERA VALDIVIA, quien pondrá en nombre de la sociedad y anteponiendo la razón social a su firma, la obligará en

todos los actos y negocios jurídicos que celebre por ella. Como tal administración tendrá las más amplias facultades administrativas y dispositivas, pudiendo celebrar toda clase de actos y negocios jurídicos y ejecutar todas las labores necesarias al objeto social, sin limitación alguna. **UNO)** Comprar, vender, permutar y en general adquirir y enajenar a cualquier título, toda clase de bienes, corporales o incorporales, raíces o muebles, incluso valores mobiliarios; **DOS)** Celebrar contratos de promesa, otorgar los contratos prometidos y exigir judicial y extrajudicialmente su cumplimiento; **TRES)** Dar y tomar en arrendamiento, administración y concesión, toda clase de bienes corporales o incorporales, raíces o muebles; **CUATRO)** Dar y recibir dinero y otros bienes en depósito, sea necesario o voluntario y en secuestro; **CINCO)** Celebrar contratos de transporte, de fletamento, de cambio y de correduría; **SEIS)** Celebrar contratos para constituir agentes, comisionistas, distribuidores y concesionarios; establecer agencias, sucursales o establecimientos en cualquier punto del país o del extranjero; **SIETE)** Celebrar contratos de cuenta corriente mercantil, imponerse de su movimiento y aprobar y rechazar sus saldos; **OCHO)** Celebrar contratos de transacción, aún respecto de cosa no disputada, incluso inmuebles, ya sea ésta judicial o extrajudicialmente; **NUEVE)** Celebrar contratos de trabajo, colectivos o individuales, contratar y despedir trabajadores, contratar servicios profesionales o técnicos y ponerles término, otorgar finiquitos, pagar sueldos, salarios, gratificaciones, bonificaciones, conceder anticipos, estipular las remuneraciones, pactar viáticos, traslados y demás condiciones que estime convenientes; **DIEZ)** Celebrar contratos de sociedad de cualquier clase u objeto, sean civiles, comerciales, colectivas, anónimas, en comandita, de responsabilidad limitada o de otras especies; constituir o formar parte de comunidades asociaciones, cuentas en participación, cooperativas, u otras; alterarlas, pedir su disolución o terminación, llevar a cabo una u otra cosa, intervenir en su desarrollo; **ONCE)** Abrir cuentas de ahorro, reajustables o no, a plazo o a la vista, en Bancos comerciales, Banco del Estado de Chile, en instituciones de previsión o cualquier otra de derecho público o derecho privado; depositar y girar en ellas, imponerse de su movimiento, aceptar e impugnar saldos y cerrarla, contratar préstamos en cualquier forma con toda clase de organismos o instituciones de crédito y/o fomento, de derecho público o privado, sociedades civiles o comerciales y, en general, con cualquier persona natural o jurídica; nacional o extranjera; **DOCE)** Representar a la sociedad en los Bancos Comerciales nacionales o extranjeros, estatales o particulares, con las más amplias facultades que puedan necesitarse; celebrar cualquiera operación bancaria, que contemple a Ley General de Bancos; abrir cuentas corriente bancarias de depósito y/o

créditos. **TRECE)** Firmar recibos, finiquitos y cancelaciones, y en general, suscribir, otorgar, firmar, extender, refrendar o modificar toda clase de documentos públicos o privados, pudiendo formular en ellos, todas las declaraciones que estime necesarias o convenientes; **CATORCE)** Inscribir propiedad intelectual, industrial, nombres comerciales, marcas comerciales y modelos industriales, patentar inventos, deducir oposición o solicitar nulidades, y en general, efectuar todas las tramitaciones y actuaciones que sean procedentes en esta materia; **QUINCE)** Entregar y recibir de la Oficina de Correos Aduanas o Empresas Estatales o particulares de transporte terrestre, marítimo o aéreo, toda clase de correspondencia, certificada o no, piezas postales, giros, encomiendas, reembolsos, cargas, mercaderías, u otras, dirigidas o consignadas a la sociedad o expendidas por ésta; **DIESCISEIS)** Concurrir ante toda clase de autoridades, políticas, administrativas, de orden tributario, aduaneras, municipales, judiciales o cualquiera persona de derecho público o privado, instituciones fiscales, semifiscales, de administración autónoma, organismos, servicios y otros, con toda clase de presentaciones, declaraciones, incluso obligatoria, modificarlas o desistirse de ellas; **DIECSISIETE)** Representar a la sociedad en todos los juicios o gestiones judiciales en que ésta tenga interés o pueda llegar a tenerlo, ante cualquier tribunal ordinario, especial, arbitral, administrativo o de cualquier otra clase, a sí intervenga la sociedad como demandante, demandada, o tercero en cualquier especie.-

SEXTO: El capital social es la suma de CIENTO MILLONES DE PESOS, que los socios aportan el día primero de enero del año dos mil once, de la siguiente manera: a) Cada socio aporta la suma de treinta millones de pesos, de forma equitativa; b) La diferencia, es decir, los cuarenta millones pesos restantes, serán aportados mediante un crédito con el Banco Santander, al cual le adeudaremos dicho monto, más el 1% de intereses mensuales sobre él, total que será pagado a veinte años. La responsabilidad de los socios queda limitada al 20% de participación, dado que son cinco los socios que componen la sociedad. -

SEPTIMO: Las utilidades y las eventuales pérdidas se distribuirán entre los socios, asignándole un 50% del porcentaje total de distribución a cada uno. –

OCTAVO: El plazo de duración de la sociedad será de 3 años y comienza su giro en la fecha de este instrumento, al cabo del cual, se entenderá prorrogada automáticamente por períodos iguales, a menos que uno u otro socio expresare su voluntad de no continuar en ella por un nuevo período. Dicha manifestación deberá efectuarse por medio de

escritura pública, la que deberá anotarse al margen de la inscripción de la sociedad en el registro de comercio respectivo con una anticipación de seis meses a lo menos al vencimiento de la duración de la sociedad. –

NOVENO: Si durante la vigencia de la sociedad alguno de los socios falleciera, la sociedad continuará con los herederos del socio fallecido, quienes deberán actuar por medio de un mandatario común, investido de poder suficiente, el cual no tendrá facultades de administrador ni podrá usar la razón social.-

DECIMO: No será aplicable a los socios lo establecido en el artículo cuatrocientos cuatro número cuatro del código de comercio.-

UNDECIMO: La responsabilidad de los socios se limita al 20% de toda la empresa, equitativamente, dado que son cinco sus socios.-

DUODECIMO: Los socios comparecientes acuerdan que la sociedad no podrá otorgar cauciones reales ni personales para garantizar obligaciones de terceros extraños a la sociedad.

DECIMOTERCERO: Los socios de común acuerdo podrán convenir retiros mensuales de utilidades. Los retiros se efectuarán de acuerdo a la disponibilidad de caja, y no podrán afectar el normal desenvolvimiento empresarial ni comprometer su estabilidad o el pago de compromisos diferidos que mantenga con terceros.-

DECIMOCUARTO: La sociedad practicará inventario y balance el día 3 de abril de cada año comenzando el año 2011. Los balances se entenderán aprobados si no fueron objetados por uno u otro socio dentro de los dos días siguientes desde que fuere puesto en su conocimiento por medio de notificación personal o por cédula en el domicilio particular del socio indicado en este instrumento; la que se practicará por intermedio del contador de la sociedad, quien deberá tener la documentación, libros, registros, estados e informes a disposición de los socios para su aprobación o rechazo.-

DECIMOQUINTO: Toda dificultad que se produzca durante la vigencia de la sociedad o durante su liquidación, sea entre los socios, o entre los socios y la sociedad, que se refieran al cumplimiento, resolución, disolución, validez, alcance, interpretación, administración, o de cualquier otra naturaleza, será resuelta cada vez, sin forma de juicio y sin ulterior recurso por un árbitro arbitrador. Éste será designado por las partes, y en tal

caso, el árbitro será arbitrador en el procedimiento y árbitro de derecho en el fallo, siempre en única instancia; esta persona corresponde a la Señora VALENTINA PAZ ABUID MISLE, ingeniera comercial. En todo caso, el árbitro deberá fijar las reglas del procedimiento con entera libertad, incluso en lo concerniente a la notificación de las partes mediante carta certificada, salvo la primera notificación que deberá ser personal o efectuarse en la forma prescrita en el artículo cuarenta y cuatro del código de Procedimiento Civil. Sin perjuicio de lo anterior, los socios podrán acordar la liquidación de la sociedad por sí mismos, o nombrar a otra persona al efecto.

DÉCIMO SEXTO: se faculta al portador de copia autorizada del presente instrumento, para requerir y firmar todas las anotaciones, inscripciones y subinscripciones que fueren necesarias en los registros respectivos; como para efectuar las publicaciones legales que sean del caso. Esta facultad es desde luego irrevocable y subsistirá aunque sobreviniere la muerte o incapacidad de uno o de todos los comparecientes. **DISPOSICION TRANSITORIA:** El socio doña CAMILA ANDREA VERA VALDIVIA queda expresamente facultada para los efectos de obtención de rol único tributario; timbraje de libros contables; timbraje de documentos tributarios, tales como guías de despacho, facturas, boletas, notas de débito, notas de crédito, etcétera; y para la presentación de la declaración de iniciación de actividades; todo ello para la sociedad que se constituye por el presente instrumento. Conforme a minuta remitida vía correo electrónico por el abogado don Bernardo Meléndez Silva.-

Anexo 6. Tablas utilizadas para la Evaluación Financiera.

- Costos Variables

Costo por Persona \$1000

Costos variables										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
CAFETERIA	8.339.556	12.506.355	14.579.597	16.593.768	18.886.197	21.495.325	24.464.904	27.844.731	31.691.480	36.069.658
Gasolina Van	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Total	10.739.556	14.906.355	16.979.597	18.993.768	21.286.197	23.895.325	26.864.904	30.244.731	34.091.480	38.469.658

- Costos Fijos

Remuneraciones			
	Cantidad	Remuneración Mensual	Remuneración Anual
Mucamas	2	300.000	7.200.000
Recepcionistas	2	360.000	8.640.000
Guardia Seguridad	2	176.000	4.224.000
Adm. Y finanzas	1	900.000	10.800.000
Total		1.736.000	30.864.000
REMUNERACIONES		30.864.000,00	

- Gastos de Operación

Gastos Operacionales											
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Agua	130.000	133.900	137.917	142.055	146.316	150.706	155.227	159.884	164.680	169.621	3%
Electricidad	230.690	236.688	242.842	249.156	255.634	262.280	269.100	276.096	283.275	290.640	3%
Gas	560.000	578.480	597.570	617.290	637.660	658.703	680.440	702.895	726.090	750.051	3%
Mantenión Hostel	300.000	306.000	312.120	318.362	324.730	331.224	337.849	344.606	351.498	358.528	2%
Total	1.220.690	1.255.068	1.290.449	1.326.862	1.364.340	1.402.913	1.442.615	1.483.480	1.525.543	1.568.839	
GASTOS OPERACIÓN	1.220.690	1.255.068	1.290.449	1.326.862	1.364.340	1.402.913	1.442.615	1.483.480	1.525.543	1.568.839	

- Gastos Generales y de Administración

Gastos en Seguros		
	Valor UF/USD	Costo pesos
Robos por \$3000 UF	34	728.291,90
Incendios y Sismo	55	1.178.119,25
Daños a terceros	110	2.356.238,50
Total		4.262.649,65

Gastos Oficina		
	Costo Mensual	Costo Anual
Teléfono	15.500	186.000
Internet Wifi	40.000	480.000
Otros	50.000	600.000
		0
Total		1.266.000

GASTOS DE ADM. Y VENTAS	5.528.649,65
--------------------------------	---------------------

- Depreciación e IVA crédito / IVA debito

Tabla Depreciación (Valores residuales =0)

INVERSION INICIAL	VIDA ÚTIL	COSTO	DEPRECIACION ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Paneles Solares/eólicas/compost (USD)	10	4.800.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Calentadores de agua	10	4.000.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Edificio de madera	30	92.107.505	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250	3.070.250
Baños													
WC. (UF)	7	110.431	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863	15.863
Gancho toalla	7	8.278	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195
Lavatorio con pedestal	3	223.628	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543	74.543
Espejos	3	50.124	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708	16.708
Calefón	7	454.111	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873	64.873
Extractor de Aire	10	298.171	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817	29.817
Dispensador de jabón	3	35.986	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995
Dispensador de papel higiénico	3	38.557	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852	12.852
Piezas													
Camas 1 plaza	7	700.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Camas 2 plazas	7	6.000.000	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143	857.143
Almohadones	5	2.800.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000
Cojines	5	600.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Frazadas	5	600.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Juegos de Sábanas	10	300.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Cafetería													
Mesón	5	59.977	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995	11.995
Mesas	5	25.704	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141	5.141
Sillas	7	77.113	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016	11.016
Refrigerador	9	334.1575	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286	37.1286
Lavaplatos	7	85.681	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240	12.240
Microondas	9	64.261	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140	7.140
Horno	9	214.204	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800	23.800
Recepción													
Sofas	5	535.509	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102	107.102
Silla	5	482	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Computador	7	2.740.008	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430	391.430
Teléfono	3	262.399	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466	87.466
Otros													
VAN usada	7	5.000.000	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286	714.286
bicicletas	7	2.000.000	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714	285.714
Casilleros	7	1.000.000	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857	142.857
Ollas	3	300.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Loza	3	300.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
TOTAL			8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139	8.481.139

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
IVA DEBITO											
Compras insumos cafetería	0	2.040.516	2.832.208	3.226.123	3.608.816	4.044.377	4.540.112	5.104.332	5.746.499	6.477.381	7.309.235
IVA CREDITO											
Construcción Hostel	21.397.359										
Ventas cafetería		9.391.299	13.795.273	15.778.007	17.644.435	19.759.311	22.156.677	24.875.267	27.959.159	31.458.513	35.430.405
	21.397.359	9.391.299	13.795.273	15.778.007	17.644.435	19.759.311	22.156.677	24.875.267	27.959.159	31.458.513	35.430.405
NETO IVA CREDITO	21.397.359	7.350.783	10.963.066	12.551.884	14.035.619	15.714.934	17.616.565	19.770.935	22.212.660	24.981.131	28.121.170

- Inversión Pre-Operación y Valor de Desecho

USD 480,00
 UF 21.420,35

Costos Construcción		Valor UF/USD	Costo pesos	
Construcción 400 mt2. (200 m2 por piso) (UF)		4.800		102.817.680
Paneles Solares/eólicas/compost (USD)		10.000		4.800.000
Calentadores de agua (4)				5.000.000
Terreno				500.000
Total				113.117.680

Baños				
	Cantidad	Valor Unitario (UF)	Valor Total (UF)	Costo Pesos
W.C. (UF)	12	4,32	51,84	1.110.431
Gancho toalla	6	0,15	0,90	19.278
Lavatorio con pedestal	6	1,74	10,44	223.628
Espejos	6	0,39	2,34	50.124
Calefón	2	10,60	21,20	454.111
Extractor de Aire	6	2,32	13,92	298.171
Dispensador de jabón	6	0,28	1,68	35.986
Dispensador de papel higiénico	6	0,30	1,80	38.557
Total		20,10	104,12	2.230.287

Piezas			
	Cantidad	Valor Unitario	Costo total
Camas 1 plaza	37	100.000,00	3.700.000,00
Camas 2 plazas	2	700.000,00	1.400.000,00
Almohadones	60	10.000,00	600.000,00
Cojines	40	5.000,00	200.000,00
Frazadas	40	10.000,00	400.000,00
Juegos de Sábanas	100	15.000,00	1.500.000,00
Total			7.800.000,00

Cafetería/Comedor				
	Cantidad	Valor Unitario (UF)	Valor Total (UF)	Costo Pesos
Mesón	2	1,40	2,80	59.977
Mesas	6	0,20	1,20	25.704
Sillas	24	0,15	3,60	77.113
Manteles	10	0,60	6,00	128.522
Refrigerador	26	6,00	156,00	3.341.575
Lavaplatos	1	4,00	4,00	85.681
Microondas	1	3,00	3,00	64.261
Horno	1	10,00	10,00	214.204
Total		25,35	186,60	3.997.037

Recepción				
	Cantidad	Valor Unitario (UF)	Valor Total (UF)	Costo Pesos
Sofás	5	5,00	25,00	535.509
Silla	2	0,15	0,02	482
Computador	4	11,31	127,92	2.740.008
Teléfono	1	3,50	12,25	262.399
Total		19,96	165,19	3.538.397,63

Otros	
	Costos pesos
VAN usada	5.000.000
bicicletas	2.000.000
Casilleros	1.000.000
Ollas	300.000
Loza	300.000
Total	8.600.000

Inversión Inicial	
	Costos pesos
Costos Construcción	113.117.680
Baños	2.230.287
Piezas	7.800.000
Cafetería/Comedor	3.997.037
Recepción	3.538.398
Otros	8.600.000
TOTAL INVERCION INICIAL	139.283.402

INVERSION INICIAL 139.283.401,78

- Deuda y Amortización del Capital

	10%			
Periodos	Cuota	Intereses	Amortización capital	Deuda
0				50.000.000
1	8.137.270	5.000.000	3.137.270	46.862.730
2	8.137.270	4.686.273	3.450.997	43.411.734
3	8.137.270	4.341.173	3.796.096	39.615.637
4	8.137.270	3.961.564	4.175.706	35.439.931
5	8.137.270	3.543.993	4.593.277	30.846.654
6	8.137.270	3.084.665	5.052.604	25.794.050
7	8.137.270	2.579.405	5.557.865	20.236.185
8	8.137.270	2.023.619	6.113.651	14.122.534
9	8.137.270	1.412.253	6.725.016	7.397.518
10	8.137.270	739.752	7.397.518	-0