



HOTEL BOUTIQUE: ZERHOTEL

Parte II

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

**Alumno: Sergio Felber Castaing
Profesor Guía: Aldo Boitano de Moras**

Santiago, Abril 2018

INDICE

<u>DETALLE</u>	<u>PÁGINA</u>
RESUMEN EJECUTIVO	3
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	4
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	5
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	6
4. PLAN DE MARKETING	7
5. PLAN DE OPERACIONES	8
5.1. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES	
5.2. FLUJO DE OPERACIONES	
5.3. PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN	
5.4. DOTACIÓN	
6. EQUIPO DEL PROYECTO	15
6.1. EQUIPO GESTOR	
6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
7. PLAN FINANCIERO	16
8. RIESGOS CRÍTICOS	19
9. PROPUESTA INVERSIONISTAS	20
10. CONCLUSIONES	21
ANEXOS	23

Resumen Ejecutivo

ZerHotel es una propuesta de hotel boutique ubicado en el eje turístico de Santiago con el objeto de ofrecer alojamiento a turistas principalmente de Europa, Asia y América del Sur que conjuga comodidad y facilidades para visitar una de las ciudades cuyo atractivo ha generado interés en el mundo, tanto por su patrimonio histórico y cultural, como además al ser puerta de entrada a Chile y sus paisajes. ZerHotel, además de ofrecer una atención personalizada y cercana a sus pasajeros, se alinea con las tendencias mundiales de responsabilidad con el medio ambiente y sociales, definido según la OCDE y otros organismos especializados como sostenibilidad. Estas características diferenciadoras respecto a otros establecimientos en Santiago han sido conjugadas en el diseño de ZerHotel de forma vanguardista sin disminuir el confort y descanso de los pasajeros. Cuenta con un atractivo lounge, carta de comida y bebidas que evoca las regiones, contrastes y cultura de Chile. Enmarcado en un ambiente lúdico y distendido, este hotel se convierte en un punto de encuentro social.

Inmerso en la industria del turismo, ZerHotel aprovecha el fomento y promoción que ha dado el Gobierno. Esto lo hace sujeto de programas de inversión y garantías estatales para su puesta en marcha (CORFO, FOGAIN, FOGAPE, SERCOTEC, entre otros). Adicionalmente, el programa ha tenido por resultados una afluencia de turistas con una tasa promedio de crecimiento del 20% anual desde 2015, y sumado a los reconocimientos otorgados por la prensa especializada internacional, no da señales de disminuir.

El radio urbano de Santiago contiene app 12.922 unidades de alojamiento, distribuidas en 2.052 establecimientos hotelero, de los cuales 14 tienen propuestas similares. Nuestros clientes serán mujeres y hombres, solteros y en pareja, de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio, y se calcula alcanzan los 1.760.355 al año.

La estacionalidad del turismo en Chile y una cuidadosa planificación del inicio de actividades permitirán alcanzar tras los primeros 6 meses de operación, tasas de ocupación que generan ingresos sobre el punto de equilibrio y la adquisición de un activo inmobiliario, sin deuda asociada a partir del año 12.

La inversión inicial requerida es de \$554.591.865 la que debe estar comprometida 8 meses antes del inicio de las actividades comerciales. Esta inversión presenta un VAN a 13 años de \$9.978.958 con una TIR de 14,00%, esto con un análisis que supone que al año 13 la empresa finaliza sus operaciones y se liquidan los activos, demostrando con esto que el proyecto es rentable para los inversionistas.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El detalle se encuentra en la parte I.

ZerHotel es un proyecto con denominación de Hotel Boutique, que participará en la industria del alojamiento turístico en la Región Metropolitana, dada la creciente demanda que se registra en esta zona y que se proyecta para los próximos diez años. Con una propuesta de valor sostenible acorde a las tendencias mundiales del turismo, recomendaciones de la OCDE, y enfocada en los hábitos de consumo y preferencias principalmente de los turistas provenientes de Europa, América del Norte y Asia, sin dejar de lado a aquellos provenientes de otros destinos. Se espera captar un público que no sólo pueda apreciar las comodidades y una propuesta innovadora, sino que también esté alineado con los valores de esta empresa.

La situación de posicionamiento es favorable a Chile. Caracterizada con aspectos distintivos respecto a geografía, variedad de experiencias y patrimonio como atractivos turísticos en relación a otros destinos de América del Sur, el país se encuentra emergiendo en notoriedad internacional y ampliando tanto la diversidad de su oferta, así como su disponibilidad.

Chile se sitúa a la cabeza en competitividad turística en Latinoamérica después de Brasil, y con amplio espacio para mejoras en sus propuestas de valor y aprovechamiento de recursos naturales y culturales.

Existe una tasa de ocupación hotelera promedio registrada en 2016 de un 68,5% llegando a un 81,5% en temporada alta, un aumento en la llegada de turistas del 147% en los últimos 10 años y un crecimiento sostenido por sobre el 17% anual de los mismos desde 2014.

A nivel mundial, la contribución promedio del turismo al PIB por país supera los 19.000 US\$M mientras que en América alcanza los 16.300 USM por país, y en Chile sólo llega a 8.300 USM. Otro aspecto relevante es que la Inversión en promoción por parte del Estado de Chile se ha incrementado en torno a un 15% entre 2012 - 2016, destinando \$11,4 MM USD en 2014

Dentro de los atributos interesantes con los que cuentan los atractivos turísticos del país, es que a pesar de encontrarse en zonas extremas, estas cuentan con buena conectividad aérea, terrestre y marítima.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

El detalle se encuentra en la parte I.

INDUSTRIA

Entre los principales están que la cantidad de turistas que vienen por vacaciones al año a nuestro país es de 3.265.965 personas. De estos el 70,2% tiene entre 25 y 59 años, lo que equivale a 2.292.707 personas. El 47% concuerdan con nuestro mercado objetivo, en donde se excluyen a joven soltero, casado tercera edad sin hijos en casa, persona mayor soltera, lo que significa 1.535.033 personas. Aquellos que prefirieron hospedarse en lugares que tienen algún tipo de semejanza con un Hotel boutique, fue un 53,9%, 1.760.355 personas.

COMPETIDORES

A partir de los diferentes estudios de mercados realizados, se llega a la conclusión que los hoteles que se encontrarían dentro del grupo estratégico son los siguientes:

- 1)Carmenere Eco Hotel
- 2)Castillo Rojo
- 3)Hotel Altiplánico Bellas Artes
- 4)Hotel Cumbres Lastarria
- 5)Hotel Luciano K
- 6)Hotel Oporto
- 7)Hotel Patio Yungay
- 8)Ladera Hotel
- 9)Matildas Hotel Boutique
- 10)Hotel Sommelier

CLIENTES

Los potenciales clientes serán mujeres y hombres, solteros y en pareja de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio en sus lugares de origen, quienes provengan del extranjero, principalmente de Europa, Asia y Norteamérica. Provendrá de la denominada Generación X y en menor proporción de los Millennials.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

El detalle se encuentra en la parte I.

La base del negocio estará sustentada en la siguiente propuesta de valor: “Hotel sostenible, de fácil acceso, atención personalizada y sofisticado lounge con carta chilena moderna”.

La misión y visión fue definida:

Misión: “Ser un lugar honesto y consciente, donde la gente venga a disfrutar el ser como nosotros”.

Visión: “Ser el Hotel Boutique más auténtico en Responsabilidad Social Empresarial y sostenibilidad de Santiago, reconocido por su estilo único y la excelencia en el servicio”.

Además, para determinar la propuesta de valor y para conocer de qué manera enfrentar de mejor manera la industria en la que estará inmerso el Hotel, se realizaron diferentes análisis. Estos fueron:

PESTEL, 5 Fuerzas competitivas de Porter y el Modelo de CANVAS.

Respecto a la Responsabilidad Social Empresarial la empresa tendrá un principal énfasis en estos ámbitos, tomando en consideración que ha definido su hoja de ruta los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas que provienen de la Agenda 2030. Los principales Objetivos que perseguirá y podrán de alguna manera contribuir nuestro Hotel son: Igualdad de Género, Agua limpia y saneamiento, Energía asequible y no contaminante; industria, innovación e infraestructura; Producción y consumo responsable.

4. PLAN DE MARKETING.

El detalle se encuentra en la parte I.

Nuestros clientes tienen características específicas, y se encuentran inmersos en el mundo actual, en donde utilizan las herramientas tecnológicas disponibles. A partir de esto, nuestros objetivos y el plan de marketing estarán fundados en que la era del consumidor tiene ciertas premisas importantes. Estas son que buscan inmediatez, accediendo a los servicios de manera permanente y resolver sus necesidades de manera rápida. En términos de experiencia demanda excelencia en el servicio, simplicidad, calidad, agilidad y eficiencia.

Para esto se han definido dos objetivos principales:

Objetivo 1: El primer objetivo perseguirá el estar siempre disponible en las diferentes páginas y motores de búsqueda que nuestros clientes utilizan. Ya sea a través de medios escritos físicos o medios online.

Objetivo 2: En el mediano plazo (5 años) lograr estar en el top 10 de las mejores recomendaciones en los atributos más significativos. Estos son: Experiencia, sustentabilidad, conectividad.

Objetivo de la campaña de marketing: Al primer año de funcionamiento del Hotel, estar presente dentro de las primeras 20 opciones en los motores de búsqueda más utilizados por nuestro mercado objetivo. Esto quiere decir, aparecer rápidamente en Booking.com, Hostelworld.com, Despegar.com

Se realizó además una estrategia de segmentación para el mercado objetivo y una estrategia de servicio basada en tres pilares fundamentales: Que el cliente pueda encontrar nuestro servicio a través de las diferentes plataformas, servicio propiamente tal entregado al momento que el cliente llega a nuestro hotel y el servicio post venta y la búsqueda de recompra. Respecto a la política de precios, esta se enmarca en colocar atención en aquello que los competidores estén realizando y cómo estarán trabajando con sus políticas de fijación de precio. Respecto a comunicación y ventas, hay nueve puntos claramente definidos, de manera tal de relacionarse rápida y oportunamente con el cliente.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES.

ZerHotel busca en sus inicios satisfacer la necesidad creciente de alojamiento de turistas extranjeros visitando Santiago producto del aumento en el interés por conocer esta ciudad que es puerta a un país de paisaje, flora y fauna inigualables.

Como empresa se busca entregar una experiencia memorable y entretenida mientras se desarrolla un negocio marcado por la sustentabilidad y responsabilidad social en sus actividades. Es por esto que es fundamental que la propuesta de valor sea tangible tanto para el consumidor, así como también para el personal del hotel para lo cual se requiere mantener una constante retroalimentación de los clientes sobre su estadía, así como también sobre las opiniones que vierten en redes sociales y otros medios en la web. Dado lo anterior, existe el cargo de gerente de relaciones públicas que debe velar constantemente porque la empresa cumpla con su propuesta de valor mediante análisis internos y relacionamiento con las autoridades que avalan nuestro compromiso con las certificaciones de sostenibilidad. Por otra parte, dentro de la nómina se contará en forma permanente con un administrador de redes sociales encargado de difundir nuestra misión, información sobre ZerHotel para poner un rostro detrás de las actividades que realizamos y lo más importante, manteniendo un oído al respecto de las opiniones vertidas acerca del Hotel en blogs, artículos de Facebook, búsquedas en Google y otros canales digitales. Uno de nuestros principales activos es la credibilidad por ende no se escatimará tiempo ni recursos para defenderla.

El flujo de operaciones del hotel contempla pasos detallados sobre cómo captar información de nuestro posible comprador desde el momento del primer contacto, la cual será incorporada en las reuniones de planificación semanales. Cada paso, desde la consulta por servicios hasta la salida de pasajeros tiene tareas asociadas con responsables claramente definidos permitiendo ubicar los puntos donde se puede ofrecer un mejor servicio o corregir una molestia.

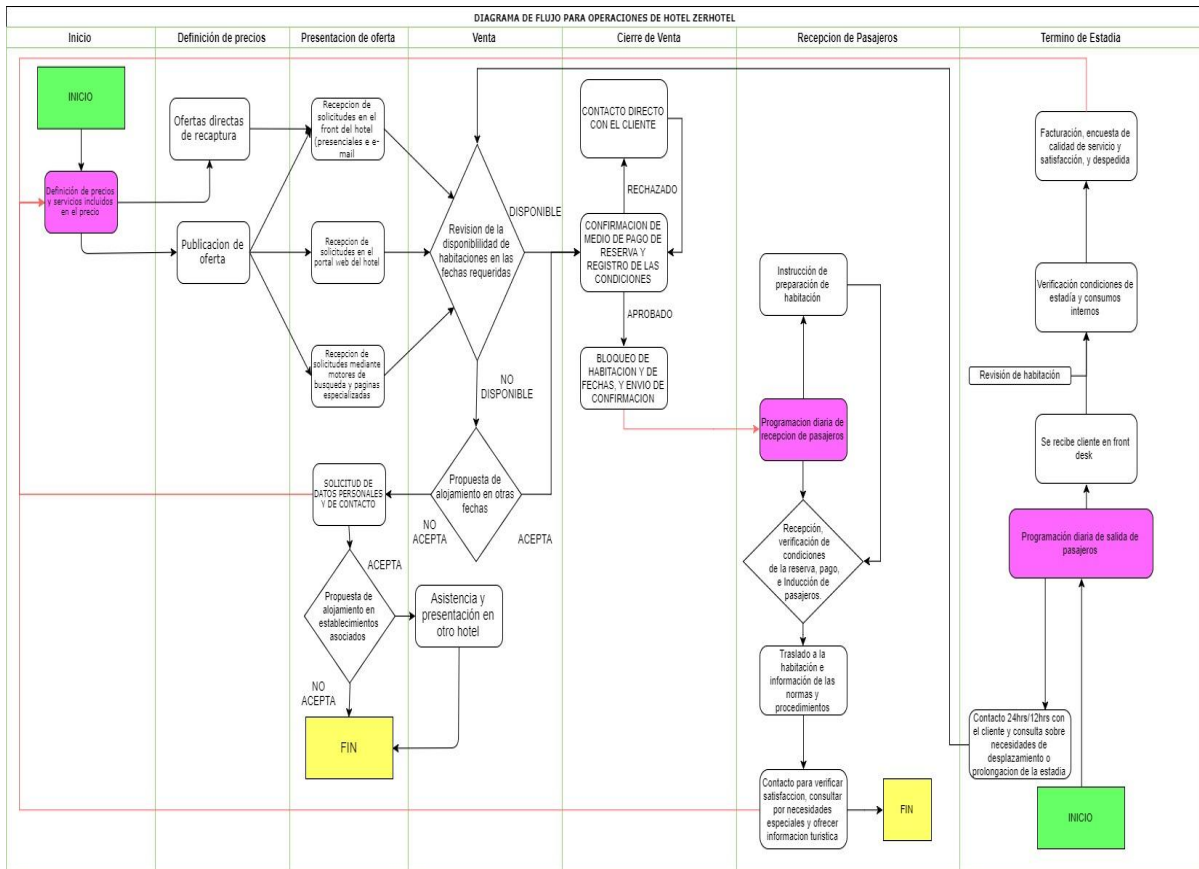
Por otra parte, la clave para alcanzar rendimientos superiores está en alcanzar niveles de ocupación más altos que el promedio de la industria hotelera en Santiago Urbano para lo cual las actividades de promoción deben ser constantes y frecuentemente revisadas. Parte de nuestro compromiso de responsabilidad empresarial social consiste en hacer cercanos del proyecto a todos quienes trabajan haciendo contrataciones indefinidas y sin

estacionalidad. Esta infraestructura para poder ser sostenida debe emplearse al máximo posible durante todo el año por tanto se considera tener dentro de los periodos de menor ocupación, invitados que sirvan como promotores e influenciadores, así como sostener alianzas estratégicas, eventos comerciales o sociales que, sin comprometer nuestra imagen, promuevan a la empresa.

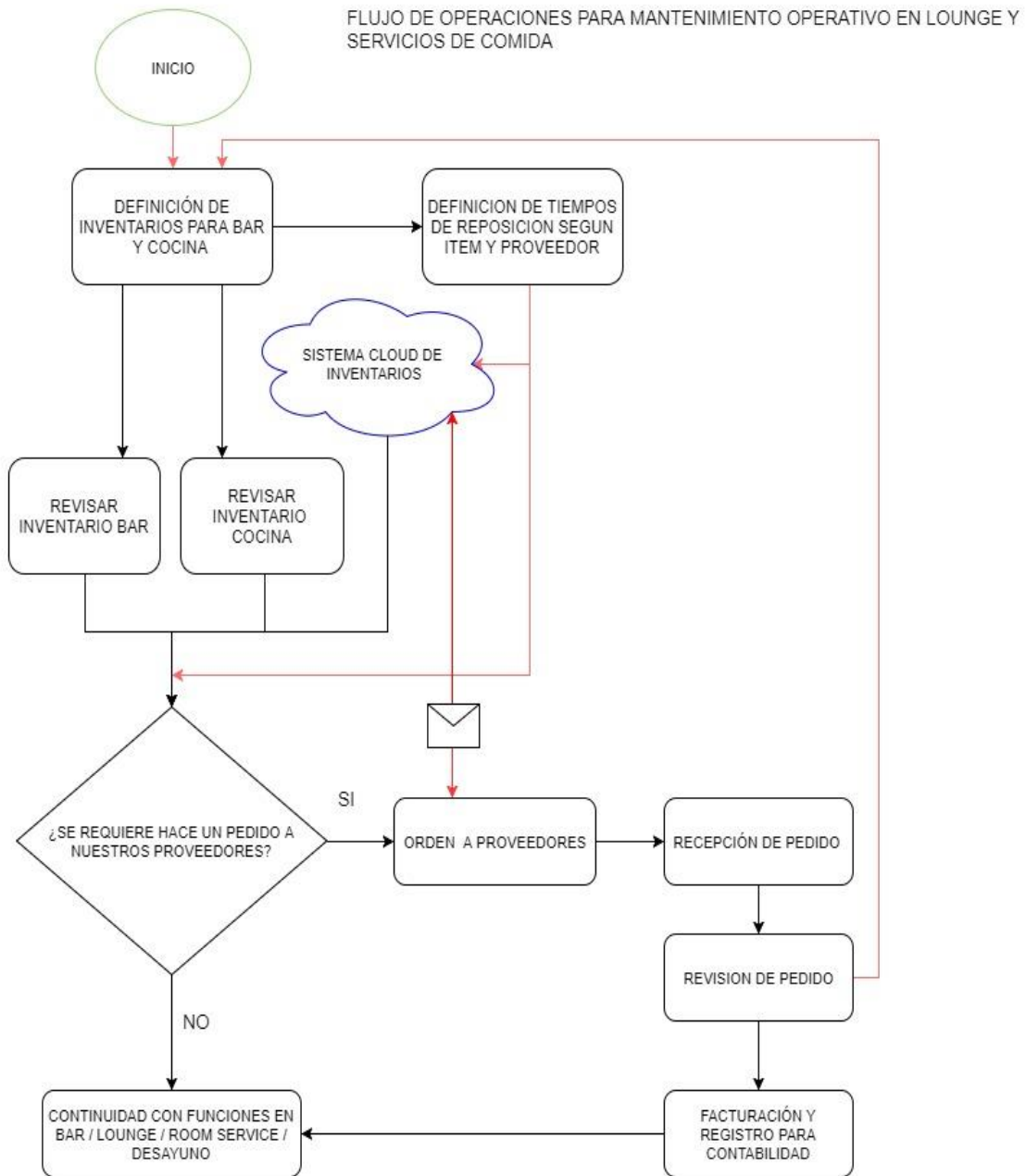
Finalmente, el uso de los recursos del hotel y lounge se harán calculados en base a estimaciones de rendimientos esperados y trabajando con inventarios controlados. Esto es parte de nuestra misión de ser eficientes en el uso de recursos naturales, reduciendo el desperdicio al mínimo. Para lograrlo se implementará un sistema inicialmente manual de seguimiento de inventarios que enlace el consumo del lounge, los pedidos realizados mediante las tablets en las habitaciones y el personal del hotel. La acumulación de datos nos permitirá mediante el cálculo estadístico acotar los inventarios al mínimo. Esto, cruzado con una base de proveedores habituales y sus tiempos de reposición llevará a un aumento en los márgenes del hotel. Eventualmente, mediante el desarrollo de aplicaciones la reposición de inventarios será cargada directamente a los proveedores en un proceso batch diario.

5.2. FLUJO DE OPERACIONES

5.2.1. FLUJO DE OPERACIONES EN ALOJAMIENTO.



5.2.2. FLUJO DE OPERACIONES EN LOUNGE.



5.3. PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACION.

Creación de la personalidad jurídica e inicio de actividades: La empresa será constituida en forma de una sociedad por acciones dado que permite tener múltiples giros y la participación de varias personas con derechos según su aporte de capital y limita la responsabilidad al monto de este, sin extenderse al patrimonio personal. Dado que el aporte inicial provendrá en su mayoría de inversionistas privados a través de una sociedad creada específicamente para este fin, se les da una figura que proteja otros negocios donde puedan participar. Por otra parte, las SpA pueden funcionar normalmente en caso de salir que se retire un número de socios que deje solamente a uno dentro. Finalmente, en caso de que se decida incorporar un nuevo socio, las Spa permiten la emisión de nuevas acciones para el aumento de capital. La acción de una SpA no se requiere que figuren en el registro de la SVS.

La creación de la sociedad se hará posterior a la revisión del registro nacional de marcas (INAPI) para poder garantizar su uso, y la gestión legal será encargada a la abogada Claudia Morel Sotomayor quien indica que este trámite tendrá un costo de \$200.000 los cuales serán cancelados por los socios en partes iguales. El último paso será, una vez que la personalidad jurídica está constituida, presentarla al SII declarando el inicio actividad, giro del negocio y obtener RUT.

Prospección de terrenos y financiamiento bancario: Dado la necesidad de recibir financiamiento por parte de una entidad financiera para poder ejecutar el proyecto se deberán sostener reuniones con distintos bancos de la plaza que estén interesados en tomar como garantía el terreno que se espera adquirir. Dada la experiencia con la industria bancaria de uno de los socios gestores del proyecto, se estima que será necesario proponer una relación de deuda sobre garantía de un 75%. En caso de ser necesario, se pueden sumar a las garantías propuestas al banco que esté interesado en otorgar el financiamiento para el proyecto, el aval de los socios. El proyecto considera que una vez que se haga la tasación de las instalaciones ya remodeladas, la relación de deuda a garantía debiera aumentar hasta un 65%.

En paralelo se estará buscando la propiedad correcta para la ejecución del proyecto. Durante el desarrollo de esta propuesta de inversión se recibió información al respecto de propiedades con las características necesarias de espacio y ubicación con valores dentro de lo presupuestado.

Obtención de Patente para la realización de la actividad: Previo al inicio de las actividades de remodelación se debe presentar frente a la municipalidad correspondiente la solicitud de una patente de Hotel Turístico. Esta patente comprende adicionalmente la autorización para proveer de hospedaje, las patentes de restaurante, cantina y cabaret. Cabe notar que en entrevista con el Gerente de Restaurante del Hotel Sommelier, este señaló que la patente de alcoholes se entrega provisoriamente durante el primer año y que está sujeta al comportamiento del hotel frente a las regulaciones municipales, el volverse de carácter permanente. El valor de esta patente varía según la comuna en la cual se debe solicitar por ende para incluir este costo dentro de los flujos se tomó el mayor valor conocido (5 UTM mensuales).

Definición de proyecto de remodelación para las instalaciones: Una vez que la propiedad haya sido inscrita a nombre de la sociedad se hará reunión con el SII para la inscripción de giro provisorio de construcción con el fin de poder emplear los gastos que se involucren en las remodelaciones como crédito fiscal.

Por otra parte, ya se cuenta con 2 arquitectos que indican ser capaces de presentar el proyecto terminado al constructor para iniciar las obras 30 días después de la inscripción en el CBR. El valor de remodelación por metro cuadrado es de UF 22,0 e incluye todos los honorarios del arquitecto y constructor. El desarrollo de esta etapa es de 5 meses, pero para efectos de planificación se tendrá presente un plazo de 6 meses. El presupuesto normal para la remodelación de un edificio destinado al uso como hotel es de UF 19,0 por metro cuadrado, pero se señaló que de manera de hacerlo energéticamente eficiente se deben considerar UF 3,0 más por metro cuadrado.

Selección de personal y contratación: Para esta actividad los socios fundadores tendrán por obligación el contratar a un Gerente de Restaurante que tenga formación en administración hotelera y gastronomía. Dentro de las tareas de este cargo estará la contratación del staff para la atención del lounge y el hotel. Por otra parte, el Gerente de Relaciones Públicas deberá gestionar la contratación de un administrador de redes sociales que sea capaz de alinearse con nuestra propuesta de valor y trabajar en conjunto con la agencia de marketing en el cumplimiento de los objetivos.

Será necesario contratar a 27 personas en total para operar el hotel y el lounge. Este número fue obtenido mediante el cálculo de turnos necesarios a cubrir teniendo en cuenta que nuestra propuesta de responsabilidad empresarial incluye horarios de trabajo justos

que incluyan vacaciones de 15 días al año y 2 días de descanso semanales, así como el pago integral de todas las leyes sociales asociadas.

Adquisición de los accesorios necesarios para la implementación del hotel: Con 60 días antes del inicio de las actividades, se cerrará con los proveedores escogidos por su compromiso con el bienestar social y su aporte positivo, la entrega del amoblado y otros artículos necesarios para la operación del hotel. Debido a la naturaleza de las piezas para la preparación de alimentos y otras piezas del amoblado tales como las camas, también se hará uso de proveedores específicos de la industria HORECA. 2 piezas claves del mobiliario son el escritorio de la recepción y la barra del lounge (**Anexo 11**) por lo que se dará prioridad a que los espacios donde se encontraran estén habilitados antes que el resto para poder instalarlos oportunamente.

Inicio de las actividades de promoción: 2 meses antes del término de las obras de remodelación del hotel se dará inicio a la campaña de marketing del hotel y la toma de reservas. Esto incluirá trabajo en redes sociales, anuncios en internet, un evento de lanzamiento e invitaciones de estadía a influenciadores.

5.4. DOTACION

Basado en el diagrama del **Anexo 9** se definió la cantidad de turnos que se debieran cubrir para tener una operación eficaz: (cronograma de operaciones diarias)

Con esto se deriva que se deben contratar:

- 3 Jefaturas: Estos son el responsable del área financiera y de operaciones, relaciones públicas, comerciales y marketing, y responsable de recursos humanos y restaurante.
- 3 Cocineros: Deberán cubrir 3 turnos diarios dado que el hotel ofrece servicio a las habitaciones. Por otra parte, se considera que uno de ellos a diario tendrá que presentarse a las 3am para preparar el buffet de desayuno.
- 5 encargados de recepción: Se espera que sea fluidos en al menos 2 idiomas y tengan nociones de servicio al cliente, así como administración hotelera.
- 3 coperos, 4 encargados de aseo, 3 bármanes y 9 meseros, son quienes componen el resto del staff.

6. EQUIPO DEL PROYECTO.

6.1. EQUIPO GESTOR.

El equipo gestor está conformado por Nicolás Delpin Redondo y Sergio Felber Castaing, ambos Ingenieros comerciales y MBA de la Universidad de Chile mención marketing.

Nicolás se ha desarrollado profesionalmente en el sector público, en cargos de diferentes Ministerios, ocupando cargos de asesor y profesional en áreas de las finanzas y aspectos internacionales. Ocupará el cargo de Responsable de Relaciones Públicas.

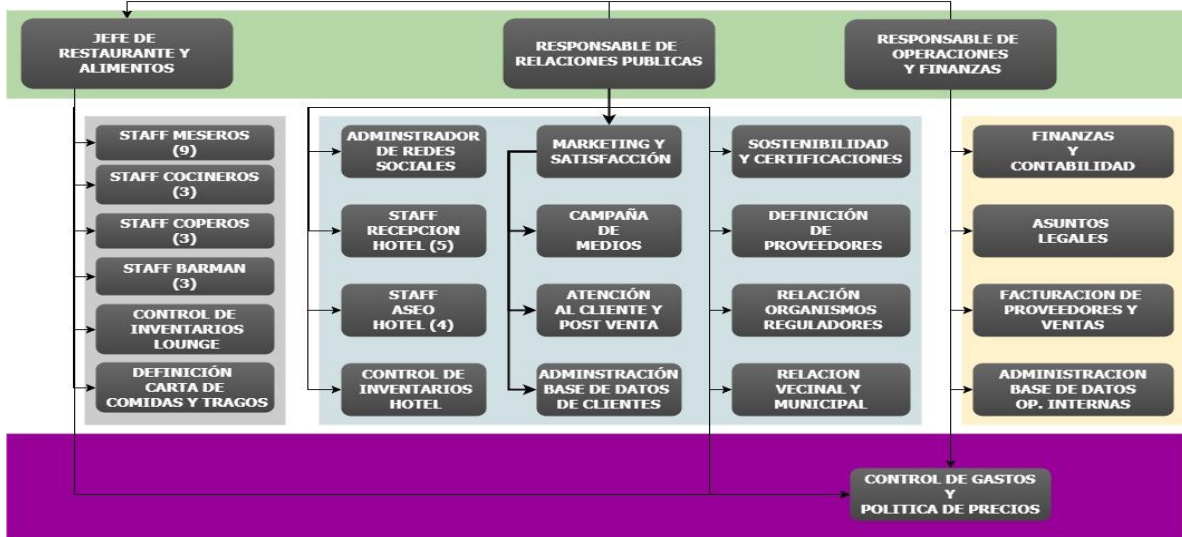
Sergio se ha desempeñado en el área bancaria, ocupando cargos ejecutivos para el relacionamiento comercial lo que lo ha puesto en contacto con diversas industrias acumulando experiencia en el análisis de las actividades comerciales y operaciones financieras de cada una ellas, por tanto, ocupara el cargo de Responsable de Operaciones y Finanzas.

La experiencia de los gestores en las distintas áreas que se han desarrollado, servirá de base para poder organizar de mejor manera los desafíos que el negocio requiere, de manera tal de en el mediano plazo, encontrar la rentabilidad deseada que permita el éxito de la organización.

6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Debido a que esta empresa comenzará como un emprendimiento que contará con un grupo reducido de trabajadores, es importante que la estructura organizacional permita un trabajo colaborativo y que su estructura permite realizar rápidas modificaciones y creación de nuevas funciones a medida que el tiempo va pasando. Es por esto que será del tipo funcional, ya que permite aumentar la productividad y eficiencia en cada parte del equipo.

A continuación, se presenta el organigrama que utilizará el hotel:



7. PLAN FINANCIERO

Para la elaboración de las cifras con las que se hicieron las proyecciones, todos los valores se consideran en términos del poder adquisitivo en el ejercicio presente. Una vez implementado el proyecto, los valores se entienden serán reajustados según sea la inflación y necesidad del periodo. Teniendo presente lo anterior, el instrumento que se empleó para definir la tasa libre de riesgo fue la BCU10 del Banco Central de Chile calculada para diciembre de 2017.

Para concretar el proyecto ZerHotel se requerirá inicialmente de un financiamiento de \$554.591.866 por parte de los socios y un crédito por parte de institución financiera por \$1.000.000.000. Los socios inicialmente tendrán que aportar \$718.813.750 para la adquisición de una propiedad con las características necesarias para el desarrollo del hotel. Este aporte permite otorgar a la institución que otorgue el crédito una relación de crédito a garantía del 75% lo cual lo hace viable bajo la normativa de otorgamiento de la mayoría de las instituciones nacionales. Hecha consulta con 2 arquitectos distintos, ambos coincidieron en que el plazo necesario para la remodelación del edificio sería de aproximadamente 5 meses razón por la cual la carta Gantt contabiliza un plazo de 6 meses para esta actividad. Una vez la propiedad se encuentre en condiciones de ser empleada, será tasada para llevarla a valor justo y la deuda financiera estructurada a un plazo de 12 años lo cual deriva en una carga financiera de \$8.542.000 mensuales con una tasa del 3,37% anual, según lo publicado por el Banco Central de Chile. Se estima la tasación en un valor justo de \$2.056.735.000 con lo cual se llega a una deuda total con el

banco por \$1.000.000.000 con una relación crédito a garantía del 60,35%. Con lo anterior, la empresa contara con \$97.856.866 para cubrir el mobiliario de las instalaciones (**Anexo 11**) y el desfase de caja esperado para los primeros meses de operación.

(Cifras expresadas en miles de pesos)	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10	año 11	año 12	año 13
Efectivo equivalente al principio del periodo	1.754.592	42.541	118.777	150.130	200.638	257.691	339.770	421.849	503.928	586.007	668.086	750.166	832.245	914.324
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	42.541	118.777	150.130	200.638	257.691	339.770	421.849	503.928	586.007	668.086	750.166	832.245	914.324	1.098.907
Variación del disponible entre periodos		76.236	31.353	50.508	57.053	82.079	82.079	82.079	82.079	82.079	82.079	82.079	82.079	184.583

Si bien el disponible al final del primer año es positivo, la nómina de sueldos del personal en capacitación y los servicios básicos no pueden ser cubiertos de forma apropiada sin una holgura de caja requerida por \$42.540.586. Esto es producto de que las operaciones del hotel deben iniciarse con al menos 1 mes antes de la apertura, y en el primer mes de apertura se estima una ocupación de solo el 32%. Este disponible se encuentra contabilizado dentro de la inversión inicial requerida a los socios.

Por otra parte, para los flujos del negocio según se muestran en el cuadro previo se contabiliza el ahorro fiscal producto de las inversiones para la remodelación del hotel, así como también en la adquisición del mobiliario. Gracias a la inscripción frente al Servicio de Impuestos Internos, en forma anticipada al inicio de las actividades de un giro provisional es que se puede obtener este beneficio pese a que la construcción no se encuentra dentro de las actividades del giro principal.

El valor actual neto del proyecto se calculó a 13 años para incorporar el flujo del primer año sin deuda de la empresa. Para calcular la tasa de descuento se empleó el método de CAPM según se describe a continuación:

Tasa real libre de riesgo	1,91%	1
Prima de Mercado = Premio por riesgo - Tasa Libre de Riesgo	8,36%	2
Beta industria SIN deuda (CON deuda MAS 0,1%)	0,93	3
Premio por liquidez	3%	4
Premio por emprendimiento	3%	5
Tasas de descuento	13,91%	

Al término de los 13 periodos se considera la liquidación de los activos inmobiliarios a su valor por la inversión inicial, un derecho de llave por la operación y solo por concepto del terreno se asignó una plusvalía. Para el cálculo de la plusvalía se emplearon los valores de entre 2008 y 2011 provistos por el MINVU en su Observatorio Habitacional ya que la variación en los valores de las propiedades de los últimos 5 años debe considerarse como un fenómeno aislado.

El valor actual neto del proyecto resulta en \$9.978.958 y una TIR de 14,00% por lo cual se estima que el proyecto sería rentable para los inversionistas por sobre los requerimientos mínimos estimados.

Se destaca que a partir del 5 año que es donde los flujos llegan a su máximo dentro de las estimaciones que es posible realizar, se vuelve de interés el promover la participación de un tercer socio mediante el pre pago de la deuda financiera dado que esta última representa entre el año 5 y el año 12 un 27% del resultado operacional.

¹ BCU 10 años, Banco Central de Chile. Diciembre 2017

² Premio de riesgo para Chile. A. Damoradan, Profesor de Finanzas Stern NYU. Enero 2018

³ Beta para la industria hotelera y casinos en mercados emergentes. A. Damoradan, Profesor de Finanzas Stern NYU. Enero 2018

⁴ Estimado por los autores

⁵ Estimado por los autores

8. RIESGOS CRITICOS

Dentro de los riesgos más considerables que tiene este negocio se encuentran:

A.- Desastres naturales: Chile es un país que se caracteriza por tener diferentes eventos climatológicos que afectan a lo largo del año. Sismos, lluvias, terremoto u otros. Esto tiene dos aristas de cómo interpretar, por un lado, puede generar que los turistas no se sientan atraídos (ante alguna eventualidad) a visitar el país, lo que genera directamente menos ingresos para la industria hotelera. Por otro lado, un eventual terremoto puede afectar la infraestructura del hotel. Es por esto, que el lugar en donde esté ubicado será inspeccionado previamente por un arquitecto e ingeniero civil que permita realizar un diagnóstico de la calidad del inmueble. Además, se contratará un seguro de riesgos múltiples por el total del capital.

B.- Mala administración del hotel en bajas temporadas: Este mercado está sujeto a tener variaciones en la demanda de clientes. En el verano se produce el peak de viajeros que visitan Chile y por el contrario, en invierno es el momento donde hay una mayor baja en la frecuencia de estos. Es por esto que se para obtener ingresos adicionales a los pasajeros que visitarán el hotel, se realizarán eventos especiales para empresas y otros.

C.- Problemas con la adquisición de alimentos que cumplan con certificados de valor: Una de las principales promesas de valor que tiene el hotel, es contar con un lounge interesante y que se caracteriza por tener alimentos que cuenten con una certificación de calidad respetando los procesos. Es por esto que se crearán alianzas que permitan suplir a tiempo los ingredientes e insumos que se requieren para tener a disposición los platos para los clientes del hotel.

D.- Problemas con la generación eléctrica propia: Debido a que una parte de la energía que utilizará el hotel, será provista por el mismo hotel (a través de paneles solares), se corre el riesgo que sea insuficiente o que ocurra algún desperfecto que no permita cumplir a cabalidad lo que se requiere. Es por esto, que se realizarán mantenciones constantes y con técnicos que sean los recomendados por la empresa realizadora de los paneles solares.

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

Para materializar el proyecto ZerHotel de la manera que ha sido descrito en las secciones anteriores, se requiere la adquisición de una propiedad acorde al desarrollo del Hotel. Este contempla una inversión inicial de \$918.813.750. Lo anterior permitirá obtener un terreno que sirva de garantía para el financiamiento inicial de corto plazo, el que será cancelado en su totalidad mediante una hipoteca a 12 años plazo sobre el terreno y las instalaciones. De esta hipoteca se obtendrán \$1.000.000.000 garantizados 1,33 veces con los bienes inmobiliarios de la sociedad una vez tasados a su valor justo, con lo cual se cumplen con las políticas de otorgamiento de la mayoría de las instituciones bancarias chilenas. Estos fondos solventarán las inversiones en infraestructura, implementación, contrataciones además de financiar el déficit de caja intrínseco a los proyectos en su etapa inicial.

La fuente de financiamiento inicial del proyecto vendrá por una parte de sus dos socios fundadores, Sergio Felber y Nicolás Delpin quienes harán un aporte de \$80.000.000 cada uno, otorgándoles un 10,1% de la propiedad, y comprometen su participación remunerada en la administración del proyecto por un plazo no menor a 5 años.

El financiamiento restante, provendrá de una dos personas, hombre y mujer, de profesión médico cirujano, quienes manifiestan su interés de ser parte del proyecto mediante una sociedad de inversiones constituida con este propósito, la cual tendrá una participación del 79,8% en la empresa. Esta participación está sujeta a la condición de retiro mediante la venta de su participación desde el tercer año, entregando la primera opción de compra a los otros socios, quienes en caso de imposibilidad de adquisición dejarán libertad para el ingreso de otros accionistas. A su vez, la Sociedad controladora mayoritaria concuerda con ingresar en los estatutos de la personalidad jurídica del hotel, la posibilidad que al quinto año los socios fundadores adquieran hasta un 50% de la propiedad, la que deberá ser vendida al valor del activo fijo registrado a esa fecha.

10. CONCLUSIONES

El Hotel está comprometido con los desafíos mundiales, es por esto que su hoja de ruta estará guiada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible elaborados por la Organización de las Naciones Unidas en el marco de la Agenda 2030. Esto está en sintonía con lo que las nuevas generaciones y nuestro mercado objetivo está interesado.

Nuestros clientes serán mujeres y hombres, extranjeros provenientes principalmente de Europa, América del Norte y Asia, solteros y en pareja, de entre 30 y 57 años, profesionales o con algún oficio en sus lugares de origen, que tienen conciencia de los problemas socioambientales en el mundo. Se calcula alcanzan los 1.760.355 al año.

Para concretar el proyecto ZerHotel se requerirá un aporte de los socios por \$918.813.750 para la adquisición de una propiedad con las características necesarias para el desarrollo del hotel. Este aporte permitirá la obtención de un financiamiento bancario de \$1.000.000.000 garantizado 1,33 veces con los bienes inmobiliarios de la sociedad una vez llevados a valor justo, con lo cual se vuelve factible de conseguir. Estos fondos solventarán las inversiones en infraestructura, implementación, contrataciones además de financiar el déficit de caja intrínseco a los proyectos en su etapa inicial dejando una inversión necesaria de \$754.591.865. Esta inversión presenta un VAN a 13 años de \$9.978.958 con una TIR de 14,00%, esto con un análisis que supone que al año 13 la empresa finaliza sus operaciones y liquida los activos, demuestra que el proyecto es rentable para los inversionistas.

Este proyecto además de contar con calificaciones financieras por sobre las mínimas para ser ejecutado, fomenta e impulsa un trabajo realizado por años por el Estado para posicionar a Santiago como una capital turística y demostrar que las propuestas socialmente responsables son indispensables para una nueva cultura empresarial ética que reciba el reconocimiento del mercado y las personas.

ZerHotel aprovecha el fomento y promoción que ha dado el Estado en los últimos 4 años, lo que permite obtener recursos de programas de inversión y garantías estatales para su puesta en marcha (CORFO, FOGAIN, FOGAPE, SERCOTEC, etc). Ha habido una tasa promedio de crecimiento de ingreso de turista del 20% anual desde 2015. Chile ha obtenido reconocimientos por parte de la prensa especializada internacional, respecto a los atractivos turísticos de nuestro país.

En síntesis, se observa que la industria del turismo está en constante crecimiento y hay políticas de Estado que fomentan la creación de empresas en este sentido. Los turistas están en búsqueda de hoteles con las características que en este estudio se han planteado. Requiere de una gran inversión inicial, pero se plantean las formas de obtenerlas, por lo que a juicio de los autores, este es un proyecto perfectamente viable y que tiene sentido de ser realizado.

11. ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA

Anexo 1. Distribución de los turistas en Chile entre 2015 y julio 2017, según origen.

Distribución % de los turistas en Chile entre 2015 y Julio 2017 según origen (miles) ⁶								
Origen / Año	2015	2015	Origen / Año	2016	2016	Origen / Año	jul-17	jul-17
América del Sur	3.430	76,61%	América del Sur	4.480	79,42%	América del Sur	3.143	81,9%
Europa	413	9,22%	Europa	449	7,97%	Europa	256	6,70%
América del Norte	265	5,94%	América del Norte	291	5,17%	América del Norte	165	4,31%
Chilenos en el extranjero	190	4,26%	Chilenos en el extranjero	191	3,40%	Chilenos en el extranjero	112	2,93%
Asia	59	1,34%	Asia	67	1,20%	Caribe	50	1,31%
Oceanía	55	1,24%	Oceanía	61	1,08%	Asia	47	1,23%
Medio Oriente	19	0,44%	Caribe	54	0,96%	Oceanía	33	0,87%
Caribe	19	0,43%	Medio Oriente	21	0,37%	Medio Oriente	13	0,34%
América Central	19	0,43%	América Central	19	0,35%	América Central	11	0,29%
África	4	0,10%	África	3	0,07%	África	2	0,06%
Total	4.478	100%		5.640	100%		3.835	100%

⁶ Fuente: Elaborado acorde a los antecedentes provistos por la Subsecretaría de Turismo, SERNATUR, Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT) del INE, la Jefatura Nacional de Extranjería y Policía Internacional de Chile; y Carabineros de Chile (OS3) en agosto y noviembre 2017.

Anexo 2. Resumen del aumento en el ingreso de turistas en los últimos 10 años.

Año	Turistas Recibidos	Variacion %	Variacion % 5 años	Variacion % 10 años
2008	2.710.024			
2009	2.759.695	1,8%		
2010	2.800.637	1,5%		
2011	3.137.285	12,0%		
2012	3.554.279	13,3%	31%	
2013	3.576.204	0,6%		
2014	3.674.391	2,7%		
2015	4.478.336	21,9%		
2016	5.640.700	26,0%		
2017/7	3.838.507	17%		
2017	6.700.000	18,8%	89%	147%

Anexo 3. CV Nicolás Delpin Redondo.

NICOLAS IGNACIO DELPIN REDONDO. Ingeniero Comercial, MBA.

29 años.

Sara del Campo 535, Santiago.

Teléfono: 7.7068223

Email: nicolasdelpin.r@gmail.com

Estado civil: Soltero

Breve Reseña: Profesional del área de la administración y economía, mis principales competencias son liderazgo, empatía, capacidad de gestión y proactividad. Poseo experiencia de trabajo en equipo, en el sector privado y público, destacando por la responsabilidad, compromiso y lealtad con el desarrollo de las instituciones en las que me he desarrollado. Alta orientación a la creatividad, flexibilidad y capacidad de innovación.

FORMACION ACADEMICA

EDUCACION BASICA

Colegio San Marcos (1994-2001)

EDUCACION MEDIA

Saint Gaspar College (2002-2006)

EDUCACION SUPERIOR

Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas.

Título profesional de Ingeniero Comercial.

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV)

POSGRADO

Candidato a Master of Business Administration (MBA)

Facultad de Economía y Negocios.

Universidad de Chile.

CAPACITACIONES EN EL EXTRANJERO:

Universidad Europea de Madrid: Programa Escuela de Verano “*Center For Talent Youth*” dirigida por la *Johns Hopkins University* en Madrid, España (2007).

Universidad ICESI: Liderazgo de Alto Impacto, Cali, Colombia. (Septiembre de 2016).

EXPERIENCIA LABORAL

- 2013** **MARKETING+:** Función: Asesorías y asistencia técnica a la consultora para elaboración de planes de negocios para PYMES de la región de Valparaíso.
- 2014-2017** **MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE:** Unidad: Oficina de Asuntos Internacionales. Preparación y evaluación de proyectos con características internacionales. Apoyo a Punto Focal Operativo de proyectos Global Environmental Facility (GEF). Elaboración de estrategia comunicacional de proyectos GEF.
- 2017-2018** **COORDINACIÓN DE CONCESIONES DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS:** Funciones: Asesor económico y financiero de la Unidad de Defensa Judicial de la CCOP, principalmente en la preparación de discrepancias en tribunales y presentaciones frente al Panel Técnico de Concesiones.

COMPETENCIAS:

Idiomas

- i.- Español: Nativo
- ii.- Inglés: Nivel avanzado (oral y escrito). Certificado por Instituto Chileno-Británico de Cultura.
- iii.- Portugués: Nivel medio.

MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS

Nivel Medio: Office (Word, Excel, Power Point), Prezi, SPSS, Photoshop.

OTROS:

- 2008-2013** : Coordinador y ejecutor de seminarios temáticos con énfasis en economía y políticas públicas enfocado a estudiantes de la V región.
- 2013** : Realizador de “Feria de Innovación Tecnológica”, en conjunto con la Corporación Municipal de la Reina.

VIAJES E INTERESES:

- Integrante de Centros de Estudiantes periodo 2009-2012.
- Vicepresidente Fundación FOSAM (Fundación Odontológica para el Adulto Mayor)

- Países visitados: Alemania, Argentina, Bélgica, Bolivia, Brasil, Colombia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Holanda, Inglaterra, Italia, Perú, Polonia, República Checa.

Anexo 4. CV SERGIO FELBER

RESUMEN

Ingeniero Comercial bilingüe, MBA de la Universidad de Chile (Master of Business Administration).

“Motivado por el análisis, la generación de nuevos conocimientos, y potenciar equipos en la creación de soluciones.”

Profesional con 12 años de experiencia en el sector de servicios financiero, en análisis de riesgo, administración de cartera y relacionamiento con clientes.

ANTECEDENTES LABORALES

Julio 2017 a la fecha	Banco Consorcio , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento empresas medianas.
Diciembre 2016 a Mayo 2017	Banco Itaú , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento banca minorista.
Julio 2015 - Noviembre de 2016	Banco Corpbanca , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento banca mayorista.
Julio 2011 - Julio 2015	Banco BICE , Ejecutivo comercial para cliente empresas, segmento pequeñas y medianas. Durante este periodo visador para calificar las operaciones para los programas de garantías estatales FOGAPE, COBEX y FOGAIN entre otras
Febrero 2010 - Junio 2011	Banco BBVA , Ejecutivo de convenios, segmento grandes empresas, producto banca personas.
Mayo 2006	Ingreso a Banco BBVA , Programa trainee para ejecutivo empresas, segmento red de sucursales (personas naturales con giro y empresas personales)

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

2017	MBA para Ingenieros Comerciales , Universidad de Chile
2005	Ing. Comercial, mención en Administración de Empresas , UNAB
1997	Educación Media , Saint George´s College
1994	Educación Básica , Liceo Alianza Francesa – Santiago

INFORMACIÓN ADICIONAL

Idiomas	Idioma inglés y francés fluidos, hablado y escrito (TOEFL y DALF C1).
----------------	---

SEMINARIOS Y CURSOS

Curso de extensión: MS-Excel nivel Intermedio Avanzado, Universidad de Chile (14 horas; Mayo y Junio 2010).

INTERESES

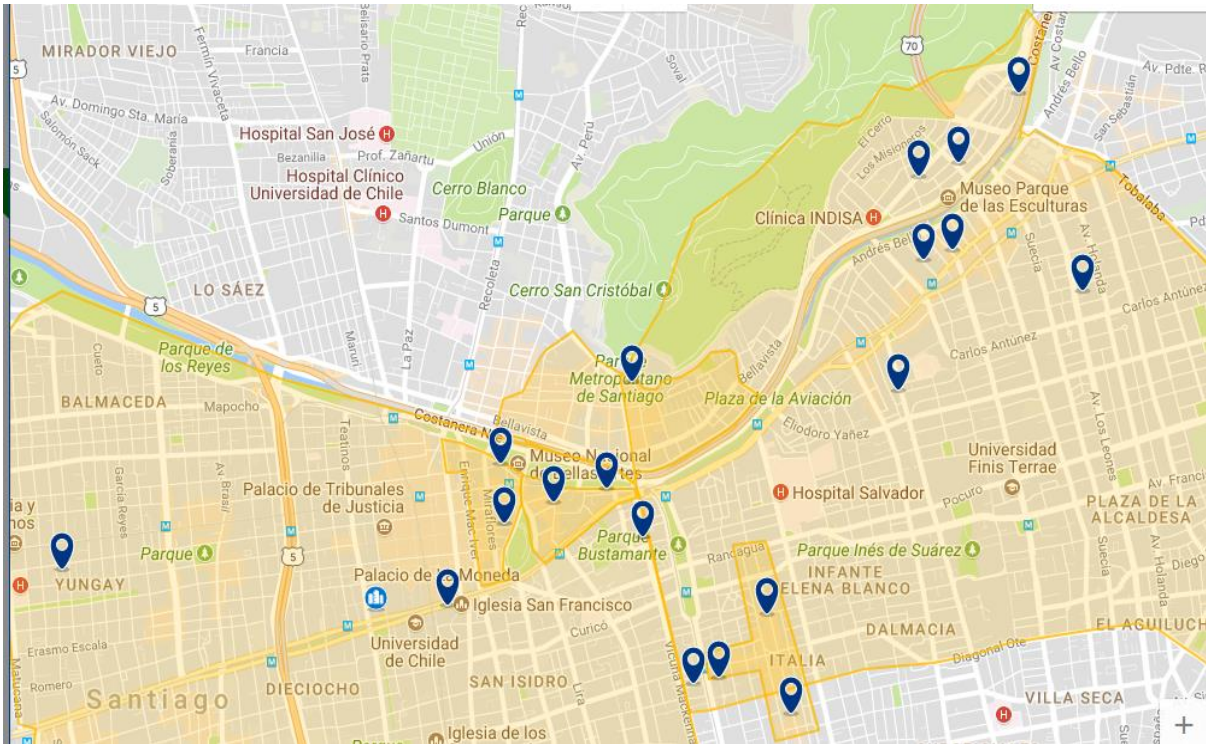
Historia universal y actualidad, Tecnología, idiomas, Marketing digital e investigación de mercado, cocina, artes marciales, música, Trekking.

Anexo 5. Estacionalidad de la visita de turistas en Chile entre 2015 y 2017

Estacionalidad de la visita de turistas en Chile entre 2015 y 2017



Anexo 6. Mapa de ubicación de los Hoteles/Boutiques con mejor puntuación por parte de los clientes.



Anexo 7. Mapa de atractivos turísticos de Santiago.



Anexo 8. Planificación diaria de actividades de Hotel y Lounge y Sistema de Cálculo

	TURNO CERO						TURNO 1								TURNO 2								TURNO CERO	
HORA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
ACTIVIDADES																								
RECEPCION	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PREPARACION SERVICIO DESAYUNO			X	X	X	X	X	X	X	X	X													
PREPARACION SERVICIO ALMUERZO										X	X	X	X	X	X	X	X	X						
PREPARACION SERVICIO CENA	X	X																X	X	X	X	X	X	X
SERVICIO DESAYUNO						X	X	X	X	X	X	X	X	X										
SERVICIO ALMUERZO											X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
SERVICIO BAR	X										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BARMAN																								
ROOM SERVICE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ASEO HABITACIONES						X	X	X	X	X	X	X	X											
ASEO ESPACIOS COMUNES	X	X	X	X	X	X	X																	X
ASEO BAÑOS Y DE MANTENCION						X							X									X		
MANTENCION BAR Y COCINA											X	X	X	X	X	X	X	X						

de dotación

Anexo 9. Detalle de asignaciones de tareas

TAREA	
Total de turnos diarios	3
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	1095
TRABAJADOR	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	4,40

TAREA	
Total de turnos diarios	2
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	730
TRABAJADOR	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	2,93

TAREA	
Total de turnos diarios	1
Dias de operación al año	365
Turnos a cubrir	365
TRABAJADOR	
Dias para trabajar por persona al año	365
Descansos	96
Vacaciones	15
Absentismos	1
Feridos irrenunciables eticos	4
Disponibilidad para cubrir turnos	249
Turnos / Disponibilidad	1,47

Centro de Costo	ROTACION	CARGO
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 1
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 2
HOTEL	DOS TURNOS	ASEO 3
LOUNGE	DOS TURNOS	ASEO 4
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 1
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 2
LOUNGE	DOS TURNOS	BARMAN 3
HOTEL	TRES TURNOS	COCINERO 1
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 2
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 3
LOUNGE	TRES TURNOS	COCINERO 4
HOTEL	DOS TURNOS	COPERO 1
LOUNGE	DOS TURNOS	COPERO 2
LOUNGE	DOS TURNOS	COPERO 3
HOTEL	UN TURNO	GERENTE 1
HOTEL	UN TURNO	GERENTE 2
HOTEL	UN TURNO	GERENTE RESTAURANTE
HOTEL	TRES TURNOS	MESERO 1
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 2
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 3
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 4
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 5
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 6
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 7
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 8
LOUNGE	TRES TURNOS	MESERO 9
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 1
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 2
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 3
HOTEL	TRES TURNOS	RECEPCION 4



Anexo 10. Distribución del Hotel

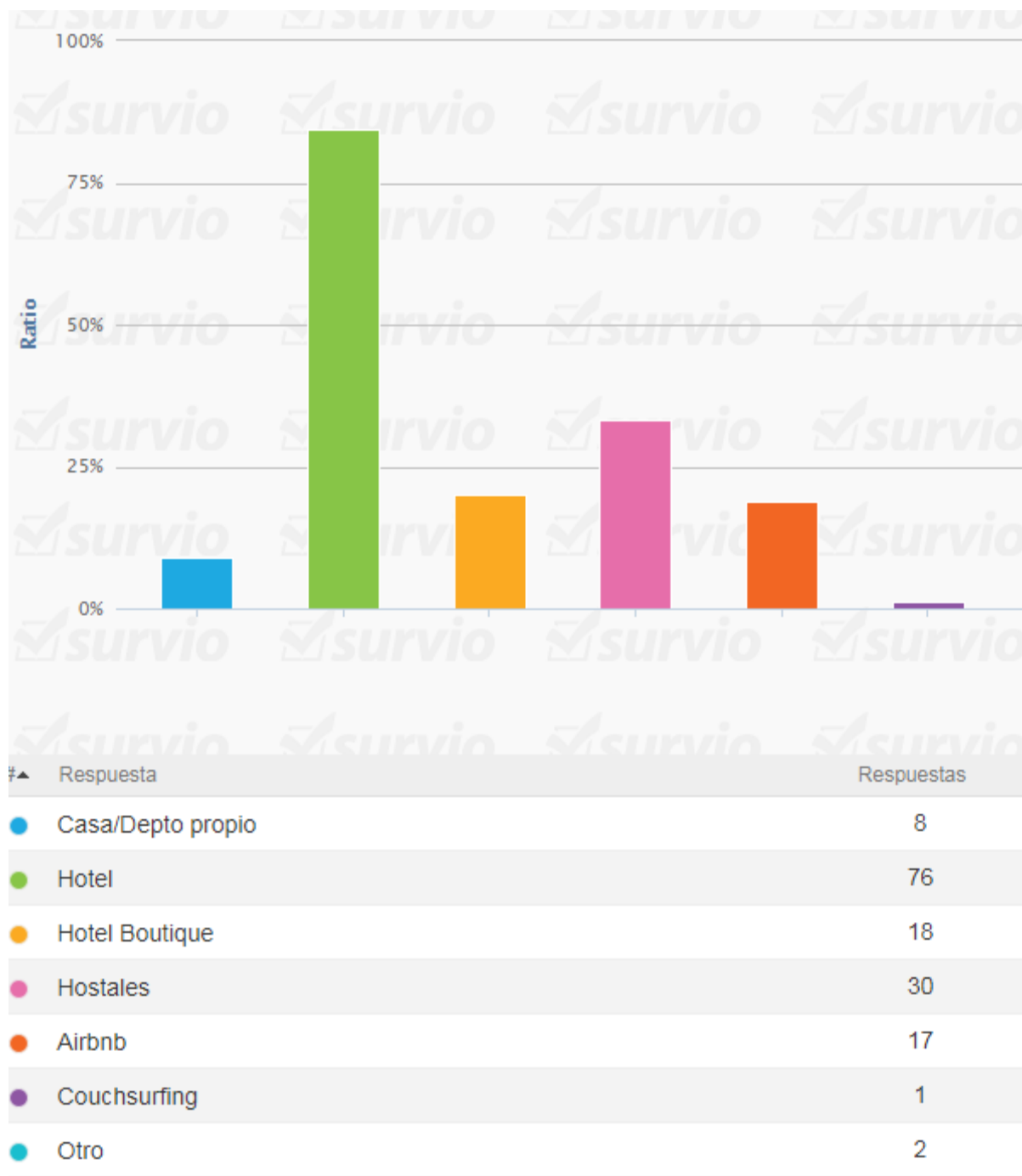
Anexo 11. Administración de la proyección de la demanda.

AÑO CERO	Implementación y marcha blanca											
MES	-1	0										
ADR	\$ 96.621	\$ 86.136										
HABITACIONES	15	15										
DIAS	30	31										
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046										
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424										
OCUPACION PROMEDIO	0,00%	32,01%										
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000	20	20										
AÑO 1	Ingreso al mercado, actividades de promoción, consolidación de la marca y la propuesta de valor											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 87.171	\$ 87.099	\$ 96.327	\$ 93.671	\$ 87.921	\$ 88.219	\$ 89.316	\$ 90.880	\$ 87.570	\$ 95.498	\$ 96.621	\$ 86.136
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.307.567	\$ 1.306.492	\$ 1.444.911	\$ 1.405.062	\$ 1.318.816	\$ 1.323.287	\$ 1.339.742	\$ 1.363.201	\$ 1.313.557	\$ 1.432.472	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 40.534.569	\$ 36.581.785	\$ 44.792.254	\$ 42.151.854	\$ 40.883.286	\$ 39.698.619	\$ 41.531.995	\$ 42.259.228	\$ 39.406.712	\$ 44.406.645	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424
OCUPACION PROMEDIO	69,00%	58,40%	72,50%	74,10%	60,70%	59,00%	75,40%	69,70%	67,80%	76,90%	81,60%	62,10%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	40	40										
AÑO 2	Aumento de ocupación en un 5% sobre el promedio de la región y un 10% mas de comenzales en lounge											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 87.171	\$ 87.099	\$ 96.327	\$ 93.671	\$ 87.921	\$ 88.219	\$ 89.316	\$ 90.880	\$ 87.570	\$ 95.498	\$ 96.621	\$ 86.136
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.307.567	\$ 1.306.492	\$ 1.444.911	\$ 1.405.062	\$ 1.318.816	\$ 1.323.287	\$ 1.339.742	\$ 1.363.201	\$ 1.313.557	\$ 1.432.472	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 40.534.569	\$ 36.581.785	\$ 44.792.254	\$ 42.151.854	\$ 40.883.286	\$ 39.698.619	\$ 41.531.995	\$ 42.259.228	\$ 39.406.712	\$ 44.406.645	\$ 43.479.564	\$ 40.053.424
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	44	44										
AÑO 3	Aumento de precios en un 5% sobre el promedio de la región, aumento ocupación lounge a 50 (bar y comida) y disminución de comisión booking a genius+ (18,5%)											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	50	50										
AÑO 4	Disminución de comisión booking a genius 17% y llegada de pasajeros en un 60% por ese canal											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.000 / \$9,000	50	50										
AÑO 5 Y EN ADELANTE	Ajuste de precios a nivel de competencia (+7% Alojamiento,+5% Lounge)											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ADR	\$ 91.530	\$ 91.454	\$ 101.144	\$ 98.354	\$ 92.317	\$ 92.630	\$ 93.782	\$ 95.424	\$ 91.949	\$ 100.273	\$ 101.452	\$ 90.443
HABITACIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
DIAS	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.372.945	\$ 1.371.817	\$ 1.517.157	\$ 1.475.315	\$ 1.384.756	\$ 1.389.452	\$ 1.406.729	\$ 1.431.361	\$ 1.379.235	\$ 1.504.096	\$ 1.521.785	\$ 1.356.648
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 42.561.297	\$ 38.410.874	\$ 47.031.867	\$ 44.259.447	\$ 42.927.450	\$ 41.683.550	\$ 43.608.594	\$ 44.372.190	\$ 41.377.047	\$ 46.626.978	\$ 45.653.542	\$ 42.056.095
OCUPACION PROMEDIO	72,45%	61,32%	76,13%	77,81%	63,74%	61,95%	79,17%	73,19%	71,19%	80,75%	85,68%	65,21%
COMANDAS LOUNGE DIARIAS TICKET MEDIO \$12.600 / \$9,450	53	53										

ITEM	CANTIDAD	ORIGEN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	IVA
HABITACIONES					
BASES DIVISIBLES CERRADAS	16	MAGASA	\$ 180.000	\$ 2.880.000	
COLCHONES KING	16	ROSEN	\$ 251.990	\$ 4.031.840	
COLCHONES	8	ROSEN	\$ 157.990	\$ 1.263.920	
VELADORES	32	DELINEA	\$ 120.000	\$ 3.840.000	
COMODAS	16	DELINEA	\$ 200.000	\$ 3.200.000	
COLGADORES X 50	3	COLGADORES.CL	\$ 20.990	\$ 62.970	
PERCHERO	16	COLGADORES.CL	\$ 10.990	\$ 175.840	
VASOS	32	GREEN GLASS	\$ 1.500	\$ 48.000	
TOALLAS 700GR	48	LOURDES	\$ 3.990	\$ 191.520	
SABANAS	48	LOURDES	\$ 19.900	\$ 955.200	
TABLET	18	LIDER	\$ 79.990	\$ 1.439.820	
CORTINAS + BLACKOUT	20	LOURDES	\$ 14.990	\$ 299.800	
CORCHETE	16	DELINEA	\$ 120.000	\$ 1.920.000	
TELEVISOR	16	SAMSUNG	\$ 250.000	\$ 4.000.000	
ESCRITORIO	16	DELINEA	\$ 170.000	\$ 2.720.000	
CUNAS	3	DELINEA	\$ 200.000	\$ 600.000	
SILLA	16	RUSTIC CHIC	\$ 16.990	\$ 271.840	
PANTALLAS	18	RUSTIC CHIC	\$ 17.990	\$ 323.820	
LAMPARAS	32	LA FABRIQUE	\$ 25.000	\$ 800.000	
CORTINAS DE BAÑO	18	LOOFHA	\$ 9.000	\$ 162.000	
FORROS DE CORTINA	18	SODIMAC	\$ 1.990	\$ 35.820	
					\$ 5.552.254
LOUNGE Y COCINA					
BARRA MAS SILLAS	1	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	0
COMEDORES	24	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 65.000	\$ 1.560.000	0
COCINA	2	TODOSTORE	\$ 260.000	\$ 520.000	\$ 98.800
CONGELADOR	2	TODOSTORE	\$ 162.000	\$ 324.000	\$ 61.560
FABRICADORA DE HIELO	1	TODOSTORE	\$ 428.000	\$ 428.000	\$ 81.320
REFRIGERADOR	2	TODOSTORE	\$ 507.000	\$ 1.014.000	\$ 192.660
LAMPARAS	12	LA FABRIQUE	\$ 25.000	\$ 300.000	0
ESTANTE LAVAPLATOS	2	TODOSTORE	\$ 14.990	\$ 29.980	\$ 5.696
ESTANTE UTILITARIOS	4	TODOSTORE	\$ 65.990	\$ 263.960	\$ 50.152
LOCKERS	18	TODOSTORE	\$ 30.252	\$ 544.536	\$ 103.462
EXTRACTOR DE AIRE	2	TODOSTORE	\$ 69.990	\$ 139.980	\$ 26.596
MESON DE TRABAJO	3	TODOSTORE	\$ 137.800	\$ 413.400	\$ 78.546
KIT DE COTENEDORES RECICLAJE	3	ADENDA	\$ 79.990	\$ 239.970	\$ 45.594
VASOS					
GARZAS X 6	6	MEIK	\$ 13.500	\$ 81.000	\$ 15.390
WHISKY X 6	6	MEIK	\$ 8.330	\$ 49.980	\$ 9.496
VASO REFRESCO ALTO X 6	6	MEIK	\$ 7.497	\$ 44.982	\$ 8.547
COPA TINTO X 6	6	MEIK	\$ 28.000	\$ 168.000	\$ 31.920
COPA BLANCO X 6	6	MEIK	\$ 25.100	\$ 150.600	\$ 28.614
CHAMPAÑA X 6	6	MEIK	\$ 18.000	\$ 108.000	\$ 20.520
COPA PISCO SOUR FLUTE X 6	6	MEIK	\$ 24.400	\$ 146.400	\$ 27.816
SERVICIOS					
CUCHARA POSTRE	4	MEIK	\$ 18.800	\$ 75.200	\$ 14.288
CUCHARA CAFÉ	4	MEIK	\$ 9.600	\$ 38.400	\$ 7.296
CUCHILLO NORMAL	4	MEIK	\$ 29.750	\$ 119.000	\$ 22.610
TENEDOR CENA	4	MEIK	\$ 23.200	\$ 92.800	\$ 17.632
CUCHARA SOPERA	4	MEIK	\$ 23.200	\$ 92.800	\$ 17.632
CUCHILLO MANTEQUILLA	4	MEIK	\$ 13.800	\$ 55.200	\$ 10.488
TENEDOR POSTRE	4	MEIK	\$ 18.800	\$ 75.200	\$ 14.288
CUCHILLO POSTRE	4	MEIK	\$ 21.900	\$ 87.600	\$ 16.644
CUCHILLO PESCADO	4	MEIK	\$ 20.850	\$ 83.400	\$ 15.846
VAJILLA					
AZUCARERO X 6	2	MEIK	\$ 18.000	\$ 36.000	\$ 6.840
COMPOTERA X 12	4	MEIK	\$ 31.800	\$ 127.200	\$ 24.168
CREMERO X 6	1	MEIK	\$ 25.600	\$ 25.600	\$ 4.864
FUENTE RECTANGULAR X 6	5	MEIK	\$ 27.600	\$ 138.000	\$ 26.220
JARRO 1,3LTS	8	MEIK	\$ 16.500	\$ 132.000	\$ 25.080
PLATILLO CAFÉ X 12	4	MEIK	\$ 10.710	\$ 42.840	\$ 8.140
PLATILLO MANTEQUILLA X 12	4	MEIK	\$ 10.200	\$ 40.800	\$ 7.752
PLATO BAJO X 6	8	MEIK	\$ 23.050	\$ 184.400	\$ 35.036
PLATO ENTRADA X 6	8	MEIK	\$ 14.900	\$ 119.200	\$ 22.648
PLATO HONDO X 6	8	MEIK	\$ 21.750	\$ 174.000	\$ 33.060
POCILLO CUDARDO X 6	8	MEIK	\$ 12.257	\$ 98.056	\$ 18.631
TASAS X 12	6	MEIK	\$ 15.411	\$ 92.466	\$ 17.569
ALCUZAS	24	MEIK	\$ 5.355	\$ 128.520	\$ 24.419
MANTELERIA 4 PERSONAS					
	72	LAMANTELERA	\$ 22.400	\$ 1.612.800	\$ 306.432
ADMINISTRACION					
COMPUTADORES	5	Wei	\$ 149.990	\$ 749.950	\$ 142.491
ESCRITORIOS	5	SODIMAC	\$ 69.990	\$ 349.950	\$ 66.491
SILLAS	5	SODIMAC	\$ 49.900	\$ 249.500	\$ 47.405
Movil Locker Superior	5	SODIMAC	\$ 119.900	\$ 599.500	\$ 113.905
Movil Locker Inferior	5	SODIMAC	\$ 119.900	\$ 599.500	\$ 113.905
Meson Recepcion	1	DISEÑO INDEPENDIENTE	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ -

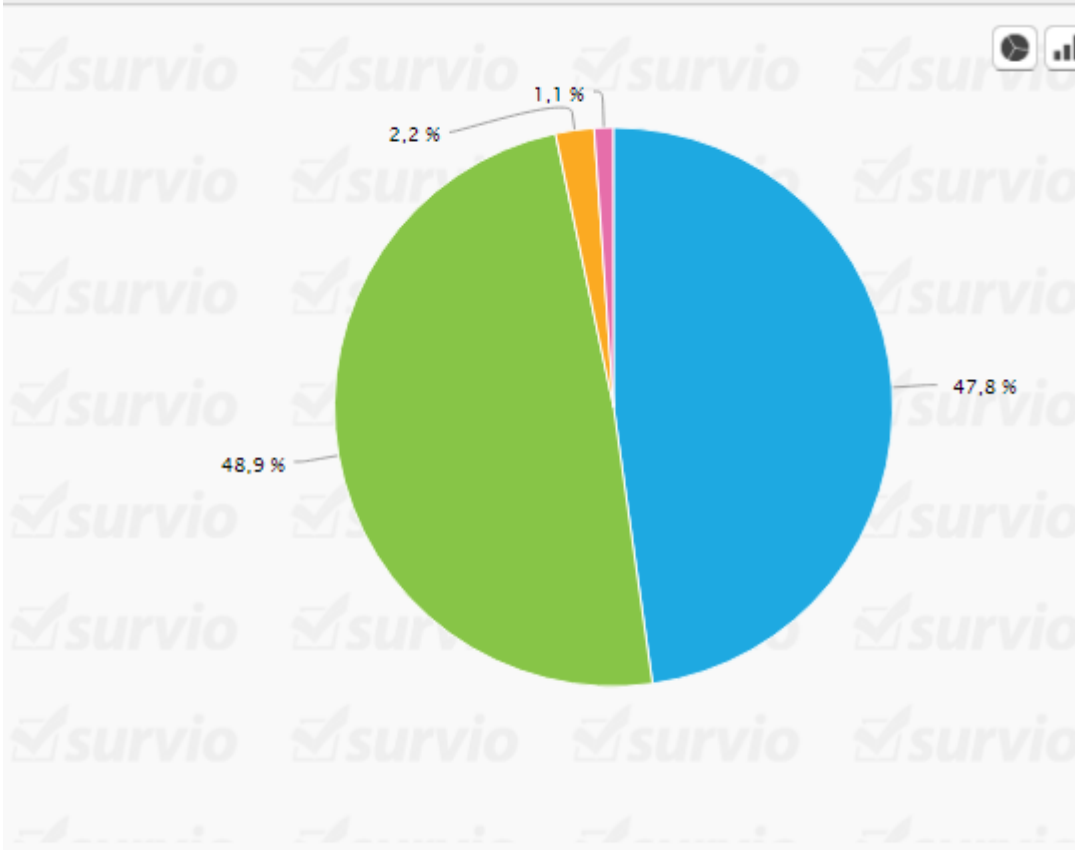
Anexo 12. Cotización de inventario y Hotel.

Anexo 13. Lugares de preferencia para hospedarse al momento de ir de vacaciones.



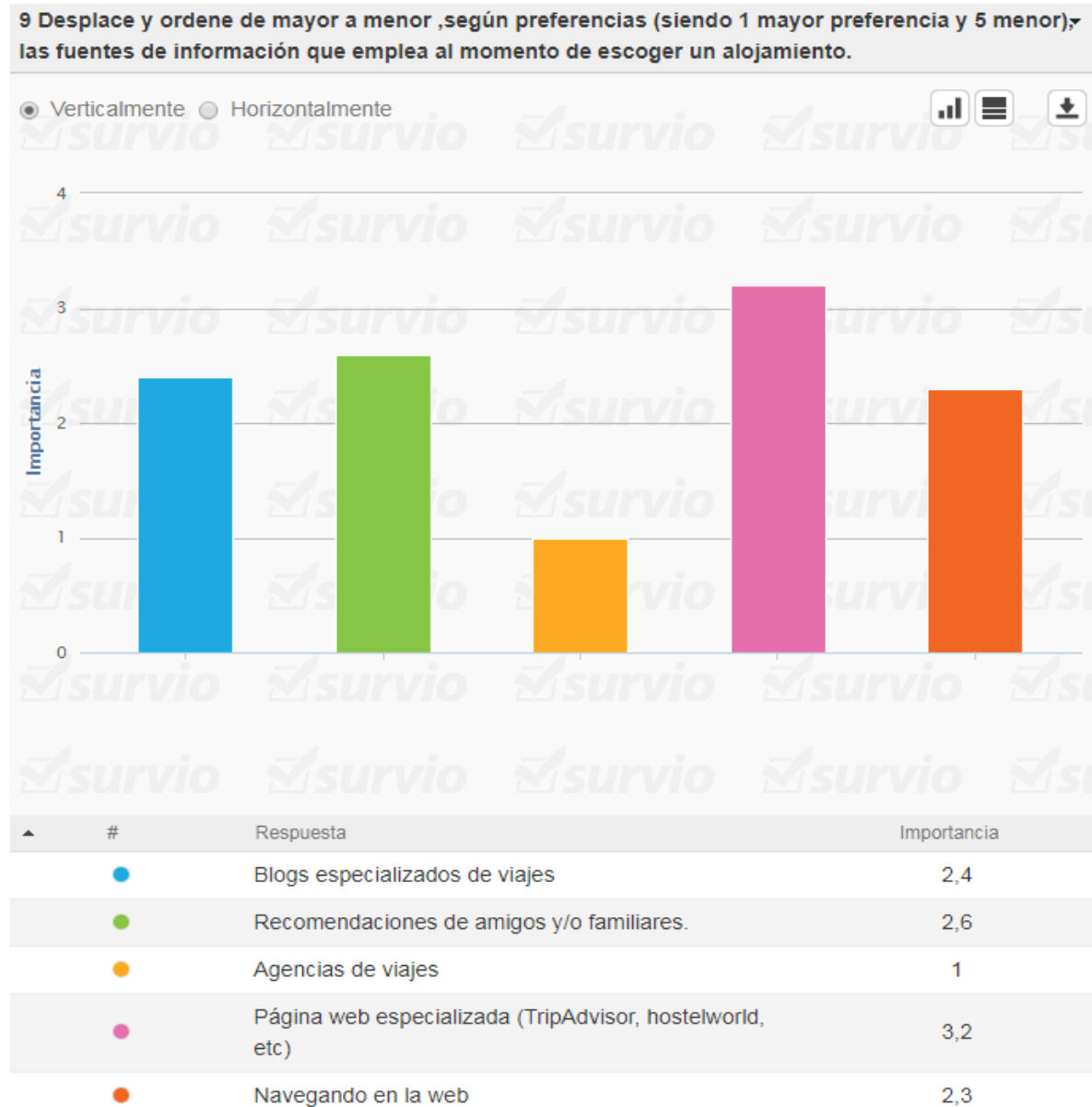
Anexo 14. Cantidad de días de arriendo al momento de salir de vacaciones

8 Cuando se hospeda en lugares (no propios), ¿Cuántos días normalmente reserva/arrienda?



#	Respuesta	Respuestas
●	Entre 3 y 5	43
●	Entre 6 y 14	44
●	Entre 14 y 21	2
●	Más de 21	1

Anexo 15. Fuentes de información más utilizadas para escoger lugar de alojamiento.

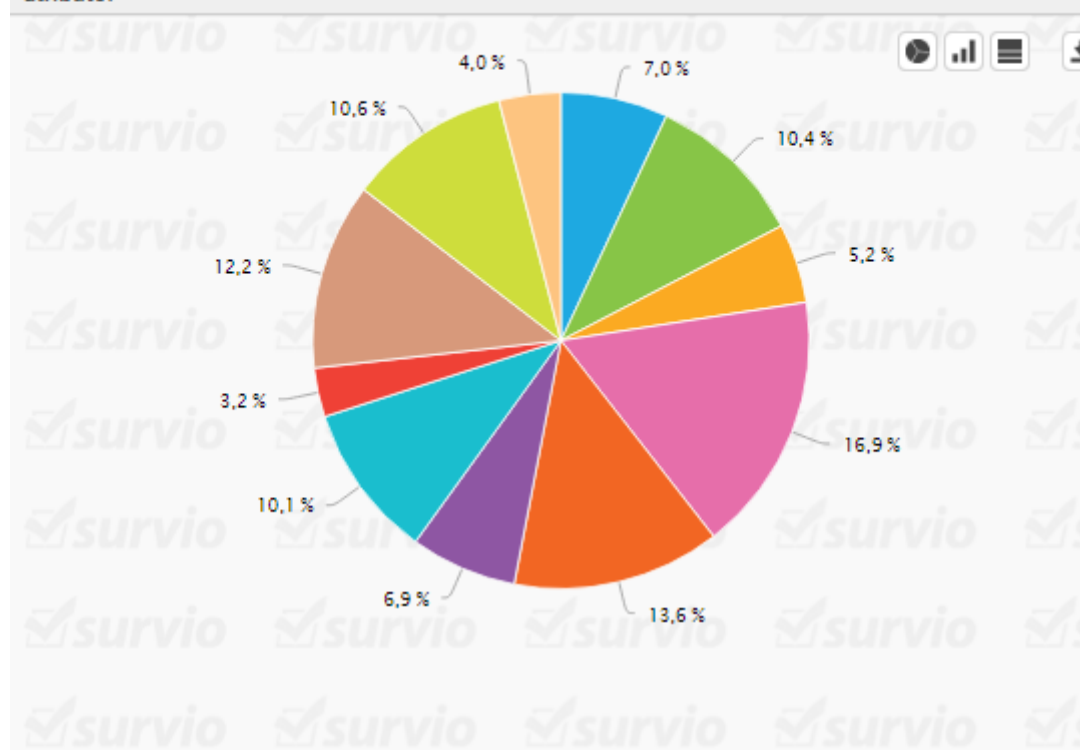


Anexo 16. Nivel de acuerdo con las afirmaciones siguientes.

	● Totalmente en desacuerdo	● Desacuerdo	● Indiferente	● De acuerdo	● Totalmente de acuerdo
Busco un hospedaje solo para descansar.	3	13	20	36	18
Me gusta compartir con los otros pasajeros del hotel.	10	26	36	13	5
Lo más importante del hotel, es la atención que me brindan.	4	3	6	48	30
El lugar donde hospedar es lo más importante del viaje.	5	20	15	44	6
Que el lugar donde me hospedo tenga un espacio para compartir, es muy importante.	5	11	47	22	6
No me importa tener que pagar un precio mayor por un lugar en donde pueda compartir con otros pasajeros.	18	37	25	9	3

Anexo 17. Atributos deseables en el lugar de hospedaje.

11 De los siguientes atributos deseables en un lugar de hospedaje, distribuya 100 puntos entre los 5 más importante para usted. (Más puntos= Más importante). No asignar más de 20 puntos por atributo.



#	Respuesta	Puntos promedio	Puntos total
1	Diseño	7,0	629
2	Precio	10,6	950
3	Disposición de los trabajadores	4,0	362
4	Experiencia	10,4	933
5	Disponibilidad de información	5,2	465
6	Comodidad	16,9	1.525
7	Localización	13,6	1.221
8	Nivel de las comidas	6,9	624
9	Seguridad	10,1	907
10	Entretención en el lugar	3,2	288
11	Higiene	12,2	1.096

Anexo 18. Exención al pago de IVA sobre las ventas hoteleras

DEPARTAMENTO EMISOR	CIRCULAR N° 37.-
IMPUESTOS INDIRECTOS	
SISTEMA DE PUBLICACIONES ADMINISTRATIVAS	FECHA: 10 de junio de 2014.-
<u>MATERIA:</u>	
Imparte instrucciones sobre la aplicación de la exención contenida en el Art. 12°, letra E), N° 17, del D.L. N° 825, de 1974. / Deroga en parte Circular N° 56 de 03/12/1991.	

I.- Introducción: Este Servicio mediante Circular N° 56, de 03/12/1991, impartió instrucciones en relación al alcance de la exención contenida en el Art. 12°, letra E), N° 17, del D.L. N° 825, de 1974, según la cual, están liberados del Impuesto al Valor Agregado “los ingresos en moneda extranjera percibidos por empresas hoteleras registradas ante el Servicio de Impuestos Internos, con motivo de servicios prestados a turistas extranjeros sin domicilio ni residencia en Chile. En la referida Circular se señaló que por empresas hoteleras se debía entender a todos aquellos establecimientos en que se prestase comercialmente el servicio de alojamiento turístico por un período no inferior a una pernoctación, en la medida en que ellos cumplieren con todas y cada una de las características y condiciones que establecían los Art. 2° y 4°, del D.S. N° 227, de 1987 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. Sin embargo, el Decreto N° 222, de 23 de junio de 2011, que contiene el Reglamento que regula el sistema de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios turísticos, derogó el D.S. N° 227, de 1987 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. El nuevo Reglamento, contenido en el Decreto N° 222 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo efectúa una clasificación por tipo de servicios turísticos, a diferencia del derogado Decreto N° 227, de 1987, que efectuaba una clasificación por tipo de establecimiento en que se prestaba el servicio de alojamiento turístico, y comprende el registro, clasificación y calificación, cuando corresponda, de los prestadores de servicios turísticos. Además, dispone normas sobre Certificación que regulan el cumplimiento de los criterios de calidad y estándares de seguridad que corresponden a cada tipo de servicio turístico, como, asimismo, reglamenta el otorgamiento y uso del Sello de Calidad Turística.

II.- Nuevas instrucciones sobre la materia:

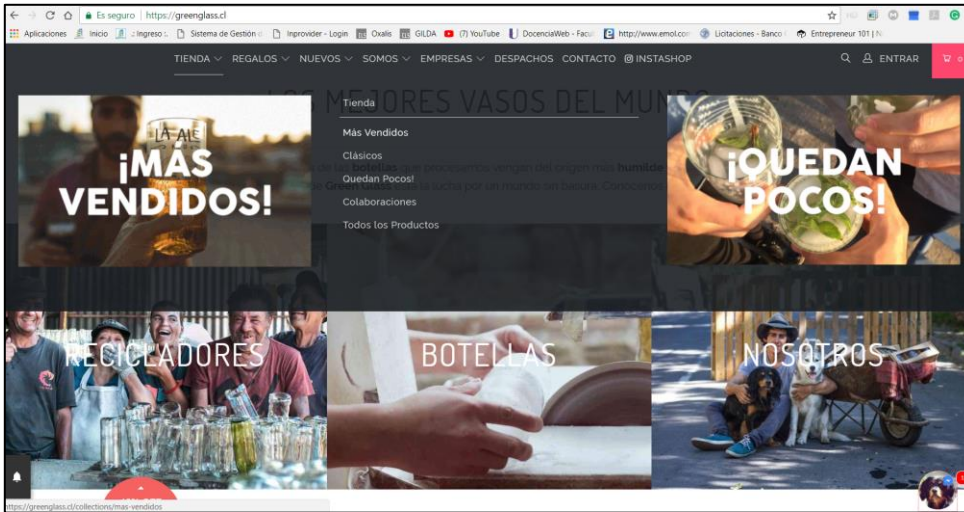
Considerando que desde la entrada en vigencia del Decreto 222 de 2011, no resultan aplicables las instrucciones que hacían referencia al Decreto N° 227, de 1987, para efectos de aplicar la exención contenida en el Art. 12°, letra E), N° 17, de D.L. N° 825, de 1974, se dejan sin efecto los puntos I y II de la Circular 56 de 1991.

Teniendo presente la normativa señalada precedentemente, se estima que para efectos de aplicar la exención de IVA que favorece a las empresas hoteleras ya no es procedente atender al tipo de establecimiento que presta el servicio, sino que al servicio prestado por éste, el cual debe ser de aquellos propios de un hotel, como lo es el servicio de alojamiento turístico, para lo cual este Servicio ha hecho suya la definición contenida en el Art. 3°, letra a), del Decreto N° 222, de 2011 disposición que señala que el Servicio de Alojamiento Turístico, es aquel prestado en establecimientos “en que se provee comercialmente el servicio de alojamiento por un período no inferior a una pernoctación; que estén habilitados para recibir huéspedes en forma individual o colectiva, con fines de descanso, recreo, deportivo, de salud, estudios, negocios, familiares, religiosos u otros similares”.

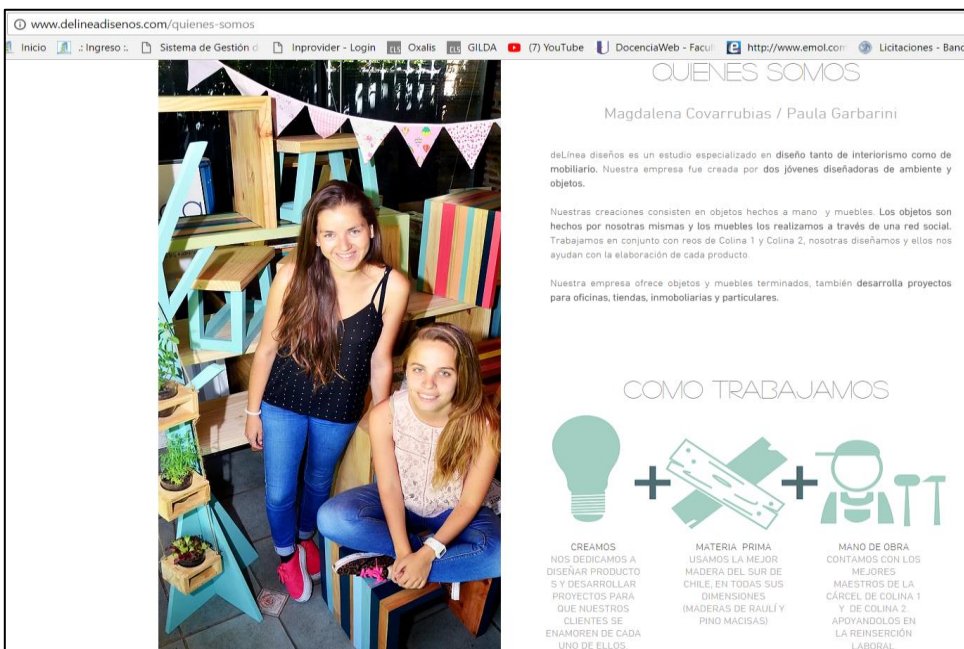
Por lo tanto, todos aquellos establecimientos que cumplan con los requisitos dispuestos en la referida definición y se encuentren inscritos en los Registros que para efectos de la exención lleva este Servicio, podrán beneficiarse de la franquicia contenida en el Art. 12°, letra E), N° 17, del D.L. N° 825, por los ingresos en moneda extranjera que perciban por los servicios de alojamiento propiamente tales, prestados a turistas extranjeros sin domicilio ni residencia en Chile. Cabe hacer presente que, dentro de los servicios favorecidos con la exención, se entienden incluidos todos aquellos servicios que por lo común prestan las empresas hoteleras, esto es, suministro de alimentación, bebidas, lavandería, teléfono, siempre que se presten conjuntamente con el servicio de alojamiento.

Anexo 19. Proveedores sustentables

Green Glass: Vasos para las habitaciones con diseños individuales y novedosos, hechos con materiales reciclados y fomentando el empleo en sectores marginales.



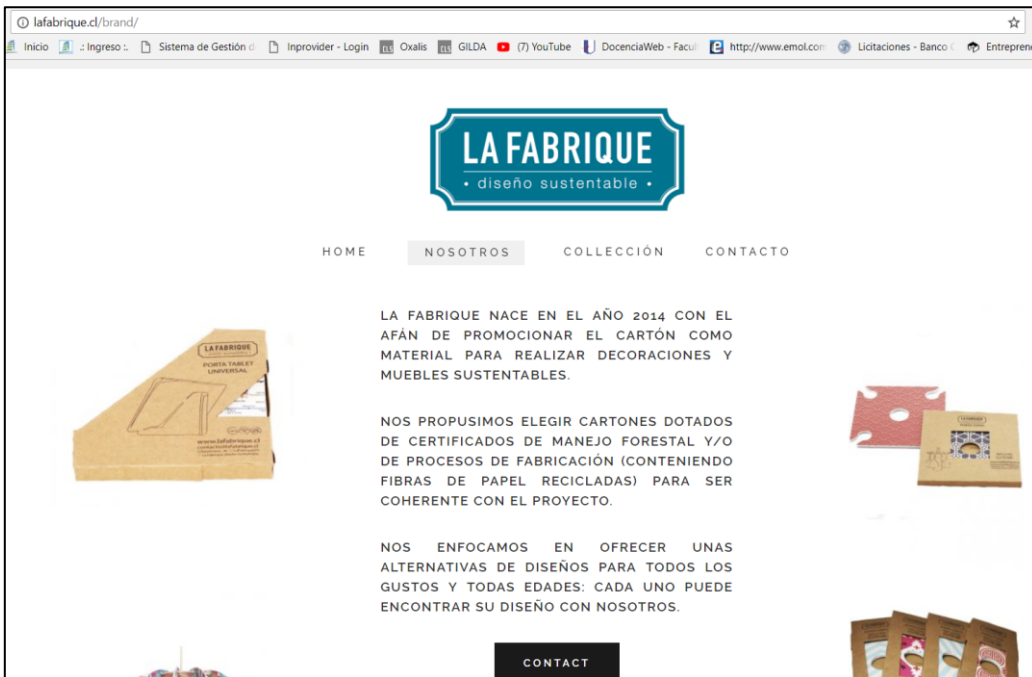
Delinea: Muebles hechos de madera nativa, trabajados por carpinteros y maestros de los penales Colina 1 y 2, apoyando su reinserción laboral.



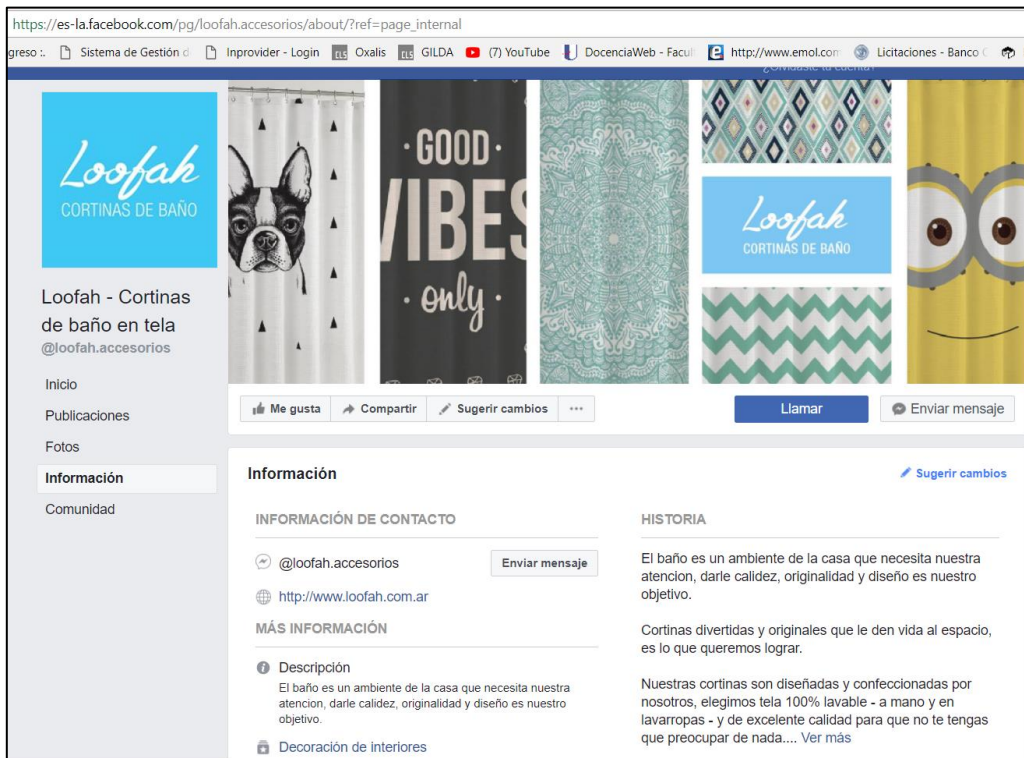
Rustic Chic: Empresa dedicada a promover la sustentabilidad como algo que no es excluyente a los diseños vanguardistas.



La Fabrique: Empresa de decoración que emplea para sus diseños materiales reciclados y sustentables.



Loofah: Micro empresa de cortinas de baño, hechas de tela y lavables que promueve los diseños novedosos de artistas independientes, y una cultura opuesta a lo desechable.



Anexo 20. Ejemplos de bar/lounge que servirán de inspiración para bar temático.

Barra de los bosques del sur de Chile:



Barra de las costas y caletas del litoral de Chile:



Barra del desierto en el norte de Chile:





Barra de la cordillera de los Andes y los nevados de Chile:

Anexo 20. Ejemplos de mobiliario hecho con materiales reciclados.

Escritorio de recepción hecho con durmientes reciclados de las vías férreas:



Anexo 21. Detalle de flujo de caja estimado.

FLUJO DE CASH LIBRE	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10	año 11	año 12	año 13
Costos procedentes de la venta de bienes y servicios Hotel	\$ -	\$ 356,689,731	\$ 360,432,662	\$ 378,453,665	\$ 378,453,665	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422	\$ 404,945,422
Costos procedentes de la venta de bienes y servicios Lounge	\$ -	\$ 319,020,000	\$ 327,620,000	\$ 383,230,000	\$ 383,230,000	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500	\$ 402,412,500
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios Hotel	\$ -	\$ 146,679,593	\$ 137,123,885	\$ 123,344,963	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489	\$ 114,937,489
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios Lounge	\$ -	\$ 123,021,738	\$ 129,811,374	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925	\$ 147,512,925
Pagos de remuneraciones al personal de hotel	\$ -	\$ 115,450,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000	\$ 98,950,000
Pagos de remuneraciones al personal de lounge	\$ -	\$ 81,900,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000	\$ 70,200,000
Depreciación	\$ -	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513	\$ 17,201,513
Mayor valor inversión inmobiliaria	\$ -	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000	\$ 25,000,000
Resultado operacional	\$ 216,537,887	\$ 269,486,290	\$ 327,575,262	\$ 337,982,738	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994	\$ 383,638,994
Pago de impuestos (IHA y leyes sociales)	\$ -	\$ -	\$ 86,500,428	\$ 115,994,239	\$ 115,994,239	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801	\$ 120,601,801
Devolución de impuestos (Crédito fiscal Insumos, consumibles y durables)	\$ -	\$ 39,105,142	\$ 31,712,144	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458	\$ 35,186,458
Resultado antes de impuesto	\$ -	\$ 255,643,029	\$ 214,738,006	\$ 246,807,483	\$ 257,214,957	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651	\$ 298,221,651
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 69,023,638	\$ 57,984,662	\$ 66,638,020	\$ 69,448,038	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846	\$ 80,519,846
Utilidad Neta	\$ -	\$ 186,619,411	\$ 156,773,344	\$ 180,169,463	\$ 187,766,918	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805
Dividendos pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad (Perdida) del Ejercicio	\$ -	\$ 186,619,411	\$ 156,773,344	\$ 180,169,463	\$ 187,766,918	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805	\$ 217,701,805
Ajuste de movimientos no flujo (depreciación y mayor valor inversión)	\$ -	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487	\$ -7,879,487
Inversiones en activos fijos	\$ 1,712,051,200	\$ -	\$ 4,062,381	\$ 6,666,400	\$ 7,186,773	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000	\$ 10,000,000
Inversiones inicial operación	\$ 754,591,866	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos procedentes de préstamos de largo plazo	\$ 1,000,000,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000	\$ 102,594,000
Inversión en bienes de capital	\$ -	\$ -	\$ 10,974,134	\$ 12,611,862	\$ 13,149,884	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126	\$ 15,239,126
Flujo de efectivo neto procedente de actividades de financiamiento	\$ 42,540,386	\$ 76,235,924	\$ 31,353,342	\$ 50,507,712	\$ 57,052,973	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192
Efectivo equivalente al principio del periodo	\$ 1,734,591,866	\$ 42,540,386	\$ 118,776,510	\$ 150,129,851	\$ 200,637,563	\$ 257,699,536	\$ 339,769,728	\$ 421,848,920	\$ 509,928,112	\$ 586,007,304	\$ 668,086,496	\$ 750,165,688	\$ 822,244,880	\$ 914,324,071
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	\$ 42,540,386	\$ 118,776,510	\$ 150,129,851	\$ 200,637,563	\$ 257,699,536	\$ 339,769,728	\$ 421,848,920	\$ 509,928,112	\$ 586,007,304	\$ 668,086,496	\$ 750,165,688	\$ 822,244,880	\$ 914,324,071	\$ 1,089,907,263
	\$ 76,235,924	\$ 31,353,342	\$ 50,507,712	\$ 57,052,973	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192	\$ 82,079,192

Anexo 22. Detalle estructura de costos estimda para las operaciones de Zerhotel

MES	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	ño1
AOP	\$ 96.621	\$ 86.136	\$ 87.171	\$ 87.099	\$ 96.327	\$ 93.671	\$ 87.921	\$ 80.219	\$ 89.316	\$ 90.880	\$ 87.570	\$ 95.498	\$ 96.621	\$ 86.136	
PARITICIONES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
DIAS	30	31	31	28	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	
INGRESO POTENCIAL DIARIO	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046	\$ 1.307.567	\$ 1.306.492	\$ 1.444.911	\$ 1.405.661	\$ 1.316.886	\$ 1.332.287	\$ 1.339.742	\$ 1.363.201	\$ 1.333.557	\$ 1.432.472	\$ 1.449.319	\$ 1.292.046	
INGRESO POTENCIAL MENSUAL HOTEL AL 100%	\$ 43.079.564	\$ 40.054.244	\$ 40.534.569	\$ 36.581.205	\$ 44.792.241	\$ 42.151.854	\$ 40.882.285	\$ 39.690.619	\$ 41.511.995	\$ 42.292.229	\$ 39.066.712	\$ 44.066.645	\$ 43.079.564	\$ 40.054.244	
OCCUPACION PROMEDIO	00%	32,0%	69,0%	58,40%	72,50%	74,10%	60,70%	59,00%	75,40%	69,70%	67,80%	76,90%	81,60%	62,10%	
INGRESOS ESTIMADOS POR ALQUILAMIENTO	\$ -	\$ 12.821.101	\$ 27.968.833	\$ 21.363.762	\$ 32.474.394	\$ 31.294.524	\$ 24.816.155	\$ 23.422.185	\$ 31.315.124	\$ 29.542.682	\$ 26.717.750	\$ 34.148.710	\$ 35.079.324	\$ 24.873.176	\$ 356.089.731
INGRESOS ESTIMADOS POR COMIDA	\$ -	\$ 7.440.000	\$ 14.880.000	\$ 13.440.000	\$ 14.880.000	\$ 14.400.000	\$ 14.880.000	\$ 14.400.000	\$ 14.880.000	\$ 14.880.000	\$ 14.400.000	\$ 14.880.000	\$ 14.400.000	\$ 14.880.000	\$ 182.540.000
INGRESOS ESTIMADOS POR LOUNGE	\$ -	\$ 5.990.000	\$ 11.980.000	\$ 10.980.000	\$ 11.980.000	\$ 10.980.000	\$ 11.980.000	\$ 10.980.000	\$ 11.980.000	\$ 11.980.000	\$ 10.980.000	\$ 11.980.000	\$ 10.980.000	\$ 11.980.000	\$ 156.990.000
INGRESOS TOTALES LOUNGE COMPLETO	\$ -	\$ 13.020.000	\$ 26.940.000	\$ 23.520.000	\$ 26.940.000	\$ 25.200.000	\$ 26.940.000	\$ 25.200.000	\$ 26.940.000	\$ 26.940.000	\$ 25.200.000	\$ 26.940.000	\$ 25.200.000	\$ 26.940.000	\$ 319.620.000
INGRESOS TOTALES ESTIMADOS	\$ -	\$ 25.841.101	\$ 54.068.833	\$ 44.883.762	\$ 58.514.394	\$ 56.434.524	\$ 50.865.155	\$ 48.622.185	\$ 57.355.124	\$ 55.494.682	\$ 51.917.750	\$ 60.188.710	\$ 60.679.324	\$ 50.913.176	\$ 675.709.731
NOMINA HOTEL	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.200.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 8.250.000	\$ 115.450.000
AMORTIZACION CREDITO	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 8.800.000	\$ 123.200.000
INDUCCIONES HOTEL	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 14.000.000
PATENTE HOTEL (5.00M)	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 8.560.256
IMP	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 1.670.000	\$ 23.900.000
ADMINISTRAS	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 4.620.000
SSSAFICOS	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 28.000.000
COMISION BOOKING	\$ -	\$ 2.172.894	\$ 4.731.924	\$ 3.619.021	\$ 5.501.621	\$ 5.291.128	\$ 4.028.857	\$ 3.597.718	\$ 5.394.782	\$ 4.995.623	\$ 4.525.987	\$ 5.784.792	\$ 6.001.197	\$ 4.213.516	\$ 60.321.600
COMISION TRASMARCA HOTEL	\$ -	\$ 191.094	\$ 415.736	\$ 318.320	\$ 483.888	\$ 465.394	\$ 369.781	\$ 346.991	\$ 465.595	\$ 498.875	\$ 398.094	\$ 508.816	\$ 528.642	\$ 370.610	\$ 5.305.737
IVA HOTEL	\$ -	\$ 487.202	\$ 1.063.816	\$ 818.823	\$ 1.234.027	\$ 1.186.912	\$ 942.041	\$ 899.049	\$ 1.189.975	\$ 1.119.278	\$ 1.015.275	\$ 1.297.651	\$ 1.348.214	\$ 945.181	\$ 13.511.410
LETS SOCIALES HOTEL (0,08 APP+TRASMARCA)	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.394.000	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 1.402.500	\$ 19.625.500
SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 178.000	\$ 2.497.000
COSTO TOTAL MENSUAL HOTEL	\$ 23.870.500	\$ 26.720.631	\$ 30.029.476	\$ 28.616.664	\$ 31.089.556	\$ 30.813.935	\$ 29.397.134	\$ 29.077.232	\$ 30.831.652	\$ 30.403.276	\$ 29.899.656	\$ 31.461.738	\$ 31.371.554	\$ 29.399.807	\$ 413.287.247
NOMINA COMPLETA LOUNGE	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 81.900.000
INDUCCIONES COCINA	\$ -	\$ 2.976.000	\$ 5.952.000	\$ 5.316.000	\$ 5.952.000	\$ 5.760.000	\$ 5.952.000	\$ 5.760.000	\$ 5.952.000	\$ 5.952.000	\$ 5.760.000	\$ 5.952.000	\$ 5.952.000	\$ 5.952.000	\$ 73.056.000
INDUCCIONES LOUNGE	\$ -	\$ 1.841.400	\$ 3.682.800	\$ 3.356.400	\$ 3.682.800	\$ 3.564.000	\$ 3.682.800	\$ 3.564.000	\$ 3.682.800	\$ 3.682.800	\$ 3.564.000	\$ 3.682.800	\$ 3.564.000	\$ 3.682.800	\$ 45.203.400
COMISION TRASMARCA LOUNGE	\$ -	\$ 193.998	\$ 387.996	\$ 350.448	\$ 387.996	\$ 375.480	\$ 387.996	\$ 375.480	\$ 387.996	\$ 387.996	\$ 375.480	\$ 387.996	\$ 375.480	\$ 387.996	\$ 4.762.338
LETS SOCIALES LOUNGE Y COCINA (0,08 APP+TRASMARCA)	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 994.500	\$ 13.929.000
IVA LOUNGE Y COCINA	\$ -	\$ 2.473.800	\$ 4.947.600	\$ 4.486.800	\$ 4.947.600	\$ 4.788.000	\$ 4.947.600	\$ 4.788.000	\$ 4.947.600	\$ 4.947.600	\$ 4.788.000	\$ 4.947.600	\$ 4.788.000	\$ 4.947.600	\$ 60.727.800
COSTO TOTAL MENSUAL LOUNGE Y COCINA	\$ 6.844.500	\$ 14.328.598	\$ 21.814.896	\$ 20.561.148	\$ 21.814.896	\$ 21.331.980	\$ 21.814.896	\$ 21.331.980	\$ 21.814.896	\$ 21.814.896	\$ 21.331.980	\$ 21.814.896	\$ 21.331.980	\$ 21.814.896	\$ 279.573.538
MARGEN LOUNGE	0,00%	-10,06%	16,23%	13,41%	16,23%	15,35%	16,23%	15,35%	16,23%	16,23%	15,35%	16,23%	15,35%	16,23%	
IVA Cocino	\$ 8.128.021	\$ 1.493.782	\$ 2.499.811	\$ 2.287.822	\$ 2.503.566	\$ 2.408.616	\$ 2.481.086	\$ 2.416.530	\$ 2.509.284	\$ 2.495.017	\$ 2.405.839	\$ 2.508.306	\$ 2.450.641	\$ 2.482.047	\$ 39.105.142
MARGEN ZERHOTEL	\$ -21.586.979	\$ -13.713.466	\$ 4.655.292	\$ -1.813.428	\$ 8.113.499	\$ 6.272.236	\$ 2.138.023	\$ 620.463	\$ 7.208.660	\$ 5.765.520	\$ 3.201.754	\$ 9.400.362	\$ 10.900.633	\$ 2.180.520	\$ 21.955.088

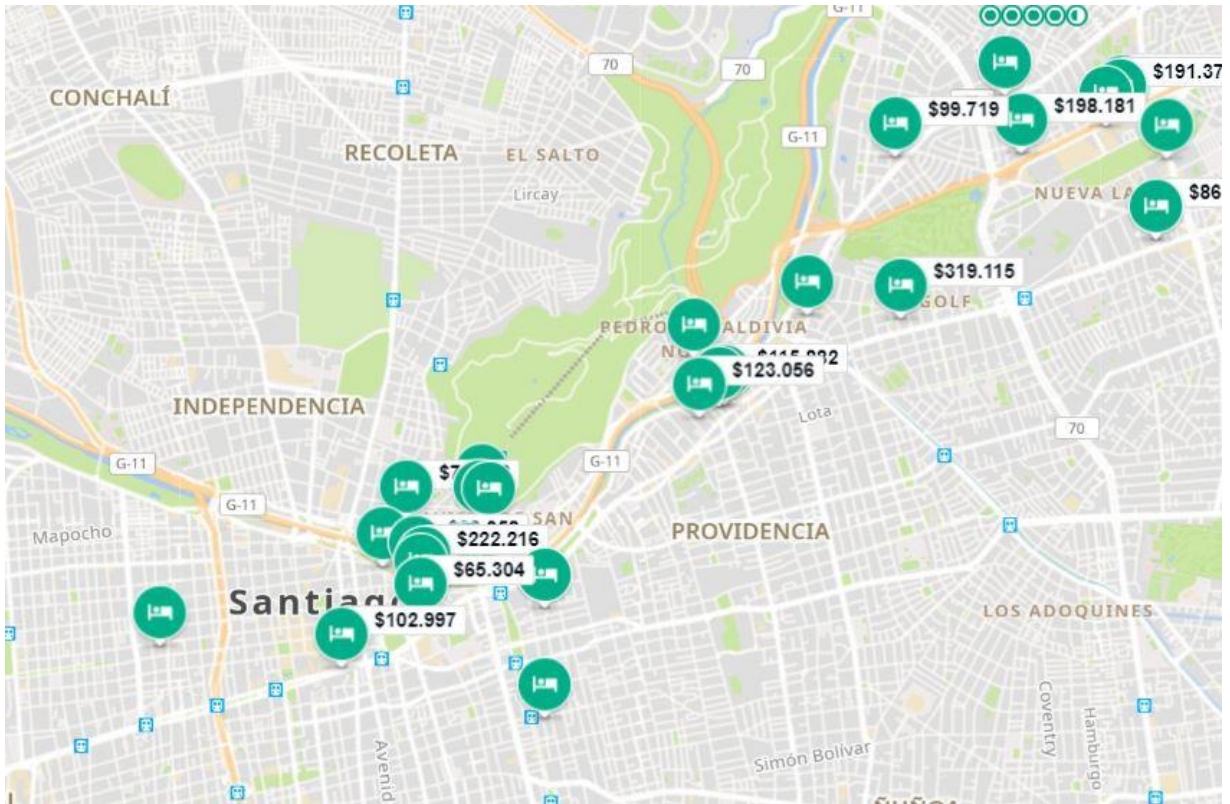
Anexo 23. Análisis para determinar el valor final del activo inmobiliario de ZerHotel

Anexo 24. VAN y TIR para el proyecto Zerhotel

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
INICIAL	\$ 1.554.591,866														
Flujo		\$ 180.089,924	\$ 135.462,842	\$ 154.617,212	\$ 161.162,473	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 288.692,692
Flujo formula		\$ 180.089,924	\$ 135.462,842	\$ 154.617,212	\$ 161.162,473	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 186.188,692	\$ 3.192.133,024
K		13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	13,91%	
T	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	VAN TOTAL
K(FIN(TASA CREDITO))		3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	3,37%	
		\$ 158.089,492	\$ 104.399,024	\$ 104.689,778	\$ 95.723,047	\$ 97.083,191	\$ 85.227,979	\$ 74.820,654	\$ 65.688,833	\$ 57.667,920	\$ 50.621,473	\$ 44.439,885	\$ 39.013,155	\$ 39.013,155	\$ 597.187,642
															\$ 9.978,958
															TIR
															14%

Anexo 25. Ubicación de alojamientos en Santiago según principales portales para reserva.

TripAdvisor.com, establecimientos con nota 4+ y calificados por usuarios como “con excelente ubicación”:



Booking.com, establecimientos con nota 8+ y calificados por usuarios con “ubicación inmejorable”:

