

DISEÑO Y PLAN DE NEGOCIO PARA HOTEL BOUTIQUE EN EL BORDE COSTERO DE SANTO DOMINGO.

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

DEPARTAMENTO DE INGENIERIA COMERCIAL



**DEPARTAMENTO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

**DISEÑO Y PLAN DE NEGOCIO PARA HOTEL BOUTIQUE EN EL
BORDE COSTERO DE SANTO DOMINGO.**

MEMORIA PRESENTADA POR

MANUELA BERGER BENAVENTE

PARA OPTAR AL TÍTULO DE

INGENIERO COMERCIAL

PROFESOR GUÍA: FRANCISCO LAGOS

JULIO, 2022

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCIÓN	6
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
OBJETIVOS.....	10
<i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	10
<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	10
ALCANCE.....	11
MARCO TEÓRICO	12
<i>MARCO CONTEXTUAL.....</i>	12
<i>Industria del turismo</i>	12
<i>Industria del turismo en Chile.....</i>	13
<i>Turismo post Covid-2019</i>	18
<i>Industria hotelera en Chile.....</i>	20
<i>Turismo de intereses especiales (TIE).....</i>	23
<i>Atractivos turísticos de la comuna.....</i>	24
<i>MARCO CONCEPTUAL.....</i>	26
<i>Análisis Pesta</i>	26
<i>Modelo de negocio</i>	27
<i>Canvas.....</i>	28
METODOLOGÍA	30
<i>PESTA.....</i>	30
<i>ESTUDIO AMBIENTAL.....</i>	34
<i>ESTUDIO DE MERCADO.....</i>	38
<i>CANVAS</i>	43

DISEÑO Y PLAN DE NEGOCIO PARA HOTEL BOUTIQUE EN EL BORDE COSTERO DE SANTO DOMINGO.

BASES ORGANIZACIONALES.....	49
ORGANIGRAMA.....	50
ANALISIS Y RESULTADOS.....	52
<i>DISEÑO PROYECTO</i>	52
<i>EVALUACIÓN FINANCIERA</i>	58
CONCLUSIONES.....	67
<i>RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR EN EL AÑO 0:</i>	70
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	76

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo general del presente proyecto consiste en el diseño de un plan de negocio para la formación de un hotel boutique en la comuna de Santo Domingo, Región de Valparaíso y su posterior evaluación financiera para estudiar la viabilidad del proyecto.

Costa Mar surge de la motivación de los dueños de Santapizza, quienes en 2001 formaron el restaurant con el fin de establecer raíces en la costa permitiéndoles vivir el estilo de vida que siempre soñaron. Después de varios años de operación y buscando satisfacer la creciente demanda turística y de alojamiento en la zona, plantearon la idea de ampliar el giro gastronómico hacia la hotelería, dando inicio así, al proyecto Costa Mar.

Se desarrolló la metodología en base a elementos fundamentales para un planteamiento inicial del proyecto, considerando los siguientes aspectos; Análisis del entorno, investigación de mercado, estudio ambiental, modelo Canvas, bases organizacionales y organigrama. Posteriormente se procedió a desarrollar los lineamientos fundamentales del proyecto, definiendo concretamente la propuesta, los servicios y los precios. Para finalmente llevar a cabo la evaluación financiera.

Los resultados obtenidos en el estudio del entorno, entregaron una amplia visión del mercado donde se encontrará situado el proyecto, permitiendo identificar los principales desafíos y oportunidades presentes en la industria. En relación al estudio de mercado, se identificó la competencia dentro del mercado, los principales servicios y el rango de precios donde se mueve la oferta. En cuanto, al estudio ambiental, se pudo identificar el mayor riesgo, planteando una solución para minimizar su impacto en el proyecto. En el modelo Canvas se definieron los aspectos principales para el desarrollo de la operación y de la propuesta de valor, siendo esta una herramienta clave para el desarrollo de la experiencia Costa Mar. En

base a lo planteado en el modelo Canvas, se definió una misión, visión y valores de la empresa. Seguido por el organigrama, el cual es de tipo matricial, con el fin de fomentar la comunicación dentro del equipo de trabajo.

Una vez considerados todos los aspectos anteriormente mencionados, se definió una propuesta del hotel, estipulando el espacio necesario, la cantidad de habitaciones, el estilo arquitectónico, la oferta de experiencia, infraestructura y servicios, los precios, y características del segmento objetivo.

Por ultimo, se realizo la evaluación financiera del proyecto, considerando un financiamiento externo del 73%. Para la evaluación, se realizo una proyección de los ingresos y de los costos fijos y variables, considerando una tasa de ocupación creciente que inicia el primer año con 50% y termina el ultimo año con un 90%. Luego se desarrolló un estado de resultados y un flujo de caja, para posteriormente calcular los indicadores financieros VAN, TIR y periodo de retorno. Obteniendo un VAN de \$ 835.781.814, una TIR de 26% y un periodo de retorno de 6 años.

En conclusión, con las cifras anteriormente planteadas, el proyecto tiene viabilidad financiera y una buena rentabilidad para el inversionista. Por lo que , se recomienda la realización del plan de negocio y las recomendaciones para profundizar en el desarrollo final del proyecto.

INTRODUCCIÓN

La memoria presentada, tiene su origen en el sueño de una familia de querer vivir un estilo de vida fuera de la ciudad, vinculada al deporte y a la naturaleza. El proyecto surge el año 2001 con la creación de Santapizza en la localidad de Santo Domingo, Región de Valparaíso. Un restaurant mediterráneo que transmite la cultura de una buena calidad de vida, a través de su gastronomía, valores y de su excelencia operacional. Tras muchos años de operación, Santo Domingo comenzó a crecer y tomar una mayor participación en lo que es el turismo en la zona central. Posicionándose como un foco turístico visitado por todas las localidades cercanas e incluso por extranjeros, debido a su fácil accesibilidad y cercanía a la capital, a sus numerosos atractivos naturales (humedales y paseos) y a las actividades desarrolladas como el parque Tricao, el MUSA, academias deportivas, avistamiento de aves y los viñedos cercanos.

Con el fin de abarcar de mejor manera la alta demanda de la zona y de aprovechar una nueva oportunidad de negocio, los dueños plantean la idea de ampliar sus operaciones hacia la industria hotelera.

Esta idea, fue fuertemente potenciada por dos factores; el primero siendo, la creciente actividad turística que se ha posicionado muy rápidamente dentro de los sectores económicos tanto de Chile como a nivel mundial. Y el segundo, el cambio de prioridades e intereses de las personas causada por la pandemia COVID-19, la cual fomentó su necesidad de salir al aire libre, de explorar, de interactuar y de recibir experiencias con mayor valor percibido.

Con esto en mente, se busca diseñar un plan de negocio para un hotel boutique en Santo Domingo, el cual, a través de su oferta, logre entregar un alto valor a sus consumidores y pueda permitir la formación del primer centro turístico consolidado de la zona.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El año 1946 se crea la localidad de Santo Domingo, un balneario ubicado en la V Región, basado en el estilo arquitectónico de Palo verde, un pueblo en el litoral de los Ángeles, California. Santo Domingo se distribuye en dos zonas, una residencial conocida por sus amplios jardines y una rural, que consiste en diferentes parcelas ubicadas en las afueras del balneario (Municipalidad de Santo Domingo, 2016).

En el año 2001 surge en esta pequeña localidad, una pizzería familiar llamada Santapizza. Un restaurant de comida italiana y mediterránea formada por una pareja emprendedora. Quienes trataron de plasmar su estilo de vida playero en su negocio, creando esta pizzería ubicada en el centro del pueblo. Dentro de las opciones gastronómicas que existían en la zona, Santapizza destacaba por su concepto novedoso y excelente servicio, por lo que captaron un creciente grupo de clientes. Al poco tiempo después, este pequeño emprendimiento se transformo en un punto de parada casi obligatorio. Fue tanto así, que el año 2002, un año después de su apertura, se les ofreció un terreno que se encontraba en Santa María del Mar, un condominio ubicado en el mismo sector, pero que contaba con el beneficio de colindar en el borde costero mismo. Un terreno con muelle, torreón y una privilegiada ubicación frente al mar.

Con la intención de poder llegar a más personas y aumentar su capacidad de producción, los dueños toman su nueva locación, dando inicio al gran foco turístico que es Santapizza hoy en día (C. Berger, comunicación personal, 20 de octubre de 2021).

Con el pasar de los años, se fue invirtiendo en recursos e infraestructura para mejorar y posicionar la marca existente, la cual fue paulatinamente captando más clientes y haciéndose más conocida no solo a nivel local, sino que a nivel nacional.

Luego del terremoto de 2010, se comenzó a notar una constante modificación del borde costero, particularmente en relación al nivel del mar y al aumento de rocas en la playa. El nivel del mar aumentaba y disminuía según temporada de manera muy drástica y fuera del rango común causado por mareas. Por otro lado, comenzó a existir una gruesa capa de piedras que cubrían toda la superficie de arena de la costa, causando que en épocas existiera una gran amplitud de playa rocosa y en otras, un mínimo borde entre el agua y el local.

Inicialmente la situación era cíclica y sin mayor significancia, pero el año 2015, una serie de marejadas dañaron la infraestructura a tal punto que destruyeron parte del muelle y un bar completo con el.

Tras este incidente, el aumento del nivel mar comenzó a ser una preocupación inminente de la empresa, ya que a medida que pasaban los años, los metros de playa frente al restaurant iban disminuyendo causando que entre el año 2015 y el año 2021, tuvieron que desarmar 18 metros de muelle por la inexistencia de suelo bajo la construcción y que perdieran aproximadamente 100 metros de playa.

La empresa inicio una serie de etapas de protección de la costa, ubicando barreras de contención para detener la erosión de las dunas hacia el mar. El problema de estos planes, es que no existe nada definitivo, sino que son planes pilotos que requieren muchos recursos y fases de prueba y error, siendo una solución temporal hasta el minuto.

Hoy en día Santapizza, es un foco turístico de gran flujo, no solo por ser muy popular entre los habitantes, sino por que muchas personas viajan de diferentes lugares para ir a vivir la experiencia gastronómica y disfrutar de los numerosos atractivos naturales que hay en la comuna. El problema, es que Santo domingo al ser inicialmente un balneario residencial, cuenta con un bajo desarrollo en cuanto a hospedaje e información de los atractivos turísticos,

por lo que, resulta muy difícil para los turistas el visitar la zona en profundidad y quedarse en ella.

Es por esta razón, que hace varios años se viene planeando un proyecto hotelero, el cual estaría ubicado en el mismo terreno que Santapizza, iniciando así el primer centro turístico establecido de la zona. Entregando nuevas fuentes de ingreso a los proveedores locales, oferta laboral, una nueva experiencia a los consumidores y un nuevo atractivo turístico a la localidad.

Para poder llevar a cabo este proyecto, es esencial que la situación ambiental esté cubierta, ya que, sin la seguridad de un futuro viable en el terreno, plantear un proyecto hotelero no tiene sentido. Por lo mismo, se instaura un plan de construcción de una estructura, la cual se encontrará ubicada entre la duna y el borde costero, con el fin de poder entregar contención a la duna en sí y, por otro lado, absorber el impacto directo de las olas para que no se genere mayor erosión.

Una vez concretada la etapa de construcción de la contención, se podrá continuar con el diseño de un plan de negocio y evaluación de proyecto hotelero. El cual será planteado en un horizonte inicial de 10 años, donde se busca recuperar la inversión y generar una buena rentabilidad.



Figura 1: *Restaurant Santapizza, ubicado en condominio Santa María del Mar, Rocas de Santo Domingo, V Región, Chile. Año 2014*

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para que un hotel boutique en conjunto con una investigación financiera, ambiental y comercial, pueda entregar un alto valor a sus consumidores a través de una experiencia de playa, naturaleza y gastronomía, permitiendo la formación de un centro turístico que potencie el turismo en la zona de Santo Domingo.

Objetivos específicos

- Describir la industria del turismo tanto a nivel mundial como nacional con el fin de contextualizar acerca del potencial del turismo, aplicable a la comuna de Santo Domingo.
- Identificar las oportunidades de negocio que permitan entregar un alto valor en la experiencia al consumidor.
- Realizar una evaluación financiera para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.
- Identificar los lineamientos fundamentales del proyecto de forma que estén alineados y potencien la propuesta de valor.

ALCANCE

La memoria tiene como principal objetivo realizar un plan de negocio y estudiar la viabilidad y posible rentabilidad del proyecto hotelero realizado en la localidad de Santo Domingo.

La idea surge de los dueños del terreno, los cuales buscan ampliar el giro de su empresa hacia la hotelería, al mismo tiempo que satisfacen la necesidad de alojamiento que existe en la zona.

El proyecto arquitectónico será realizado por el mismo arquitecto que diseño Santapizza, con el fin de conservar la línea estética y estilo de la marca. El desarrollo será dentro del mismo terreno donde cuentan con operaciones, por lo que no se debe realizar ningún estudio en profundidad en ese sector.

Para poder desarrollar el plan de negocio, se debió considerar una serie de estudios, dentro de los cuales se espera abarcar las diferentes aristas del proyecto, teniendo en consideración los posibles desafíos o ventajas. Con los estudios ya realizados, se puede proceder a elaborar el plan de manera efectiva acorde a la realidad que engloba el futuro proyecto.

Dentro de los estudios a considerar se encuentra el ambiental, donde se plantea una solución para minimizar el riesgo de pérdida de suelo. El de mercado, donde se busca estudiar la competencia tanto geográfica como de concepto de marca, con el fin de definir concretamente la oferta y la diferenciación de la competencia. El estudio del entorno, donde se estudian las condiciones del entorno en el que estaría inserto el proyecto. Y por último, se estudió el segmento objetivo al que se quiere apuntar, definiendo las posibles fuentes de captación y atractivos para el público en cuestión.

MARCO TEÓRICO

Marco contextual

Industria del turismo

El turismo es considerado como todo lo que se genera a partir de la idea y/o acción que engloba el desplazamiento de seres humanos a un lugar diferente que su residencia con posibilidades recreativas, es decir, intención de descanso, diversión y/o contacto con el destino en cuestión. (Ledhesma, 2016)

Según los estudios realizados por la OMT, las actividades relacionadas con el turismo han tenido una creciente alza y diversificación, la cual ha posicionado este sector, como uno de los de más rápido crecimiento a nivel global.

Fue tal el crecimiento que para el año 2016, el turismo represento el 10% del PIB mundial y como consecuencia de esto, genero 1 de cada 11 empleos.

La actividad turística realizada a nivel mundial cuenta con cifras que aumentan cada año respecto al anterior, contando con un crecimiento del 7% en 2017, 6% en 2018 y 4% en 2019. El turismo sin duda se encuentra encaminada hacia un gran desarrollo global, donde se generará mayor interconexión entre los países y una mayor mezcla cultural. Por otro lado, existe un gran incentivo de parte de los gobiernos para potenciar esta actividad, debido al gran porcentaje de aporte comercial que entrega al PIB y a que fortalece la identidad cultural de cada zona. (Organizacional Mundial del Turismo, 2020)

Industria del turismo en Chile

En conjunto con el aumento del turismo a nivel mundial, Chile se ha consolidado como un fuerte destino turístico debido a su amplia geografía y numerosas áreas naturales. Estudios muestran que el año 2008 ingresaron 2,710 turistas al país, un número que para el año 2016 se había casi triplicado con una cifra de 5,540 turistas, lo que representó 3,3% del PIB nacional. (Ministerio de obras públicas, 2017)

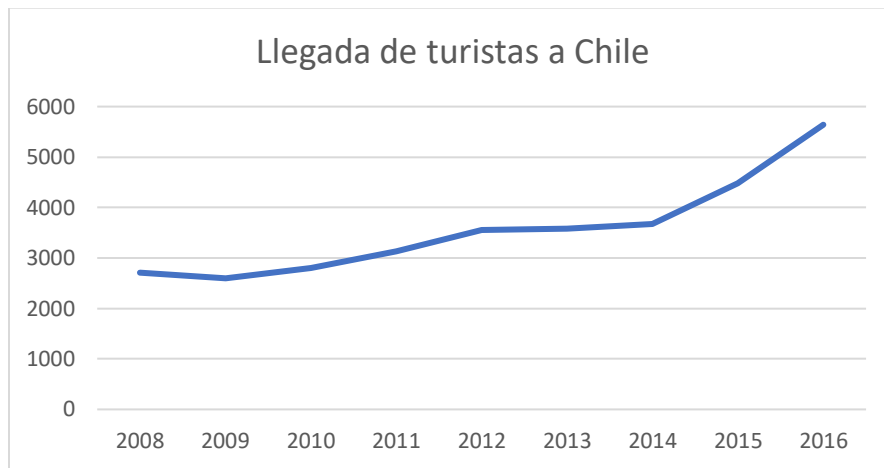


Figura 2: Llegadas de turistas a Chile y variación porcentual respecto del año anterior.

Existen numerosas razones de porque en Chile es favorable desarrollar de manera más extensa y profesional el área del turismo, dentro de las cuales tenemos; Contribuye a modificar la matriz económica del país, ayuda a la protección del medio ambiente, aumenta la protección del patrimonio natural y cultural, contribuye a fortalecer la identidad nacional y local, genera trabajo e incentiva el emprendimiento y la innovación, y por último es el sector que reúne industrias no extractivas.

Para determinar si una zona es apta o no para el turismo existen ciertos criterios, los cuales pueden ayudar a aclarar en que consiste una zona turística y lo que conlleva.

- Valor turístico: “Una zona tiene valor turístico cuando, teniendo valor paisajístico, cultural y/o patrimonial, atraiga flujos de visitantes o turistas hacia ella”. (SERNATUR, 2017)
- Valor paisajístico: “Siendo perceptible visualmente, posee atributos naturales que le otorgan una calidad que la hace única y representativa”. (SERNATUR, 2017)
- Valor cultural: “Una zona presenta valor cultural cuando en ella existen elementos materiales (muebles o inmuebles) o inmateriales que revisten un interés especial desde el punto de vista histórico, arqueológico, tradicional, espiritual, artístico, estético, social, técnico y/o científico.” (SERNATUR, 2017)
- Atractivo turístico: Son los elementos y factores que determinan la elección del destino para una actividad turística. Según el CICATUR (Centro Interamericano de Capacitación Turística) se clasifican en diferentes categorías: Sitios naturales; museos y manifestaciones culturales históricas; realizaciones técnicas contemporáneas; acontecimientos programados; centros o lugares de esparcimiento.
- Destinos turísticos: Espacio geográfico que se conforma por el conjunto de atractivos turísticos naturales y culturales. Se clasifican según categorías que definen el nivel de desarrollo turístico establecido por la autoridad según un índice de intensidad turístico y también en base a características geográficas, vocación turística y atractivos turísticos. (SERNATUR, 2018)

Dentro de la actividad económica conocida como turismo, existen diferentes tipos de experiencias, las cuales están directamente relacionados con los intereses y objetivos de cada turista en particular.

Según SERNATUR , los tipos de turismo se organizan en relación a los destinos turísticos dentro del país. En Chile, hay seis grandes grupos, las cuales se enfocan en la distribución geográfica de este, considerando los destinos; litorales, urbanos, rurales y de naturaleza, de montaña, lacustres y fluviales, y por ultimo, insulares. Donde cada categoría, aprovecha sus atributos naturales para desarrollar sus actividades y entregar valor turístico al consumidor.

Tipos de destino	Tipo de Turismo
Litorales	Turismo de sol y playa
Urbanos	Turismo Metropolitano
Rurales y de naturaleza	Turismo en zonas rurales y de naturaleza (areas protegidas)
De montaña	Combinación de deporte, turismo de la naturaleza y ecoturismo
Lacustres y fluviales	Turismo en Ríos y Lagos
Insulares	Turismo en islas y archipiélagos

Tabla 1: *Tipos de turismo*

Paralelamente a los tipos de destinos turísticos, en Chile existe una clasificación que los ordena según su ciclo de vida y desarrollo, Considerando las siguientes categorías; destino potencial, destino emergente y destino consolidado. (SERNATUR, 2016) Revisar figura 3.

- Destino potencial: destinos cuyo ciclo de vida se encuentra en etapa de explotación.

- Destino emergente: destinos cuyo ciclo de vida se encuentra en etapa de implicación o desarrollo.
- Destino consolidado: destinos cuyo ciclo de vida se encuentra en la etapa de consolidación o estancamiento.

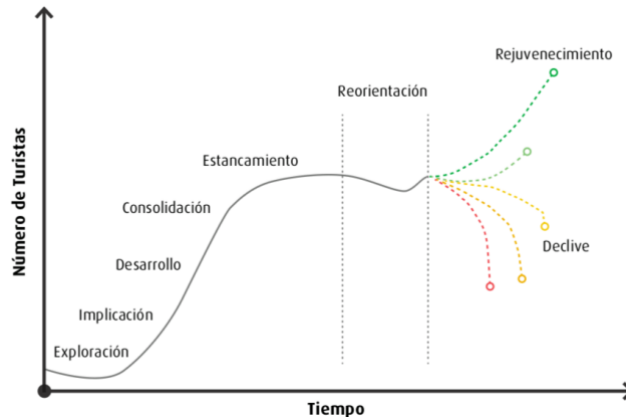


Figura 3: *Ciclo de vida de un destino turístico.*

Como en cualquier industria, existen diferentes empresas que destinan sus esfuerzos para potenciar y explotar cada una de las áreas del turismo, y recae bajo su responsabilidad el tipo de educación e instrucción que se le entrega al turista a la hora de vivir su experiencia para asegurar la conservación de dichos destinos.

En el caso de Santo Domingo, se encuentra ubicado en una zona considerada como destino turístico litoral, donde se desarrollan tanto actividades relacionadas con el mar, con el deporte, con áreas protegidas y con zonas rurales. En relación a su clasificación según ciclo de vida, se encuentra en la etapa de consolidación. Lo que implica que Santo Domingo cuenta necesariamente con valor turístico, un atractivo turístico y un destino turístico, que lo hace

ideal para el desarrollo de un proyecto hotelero. El hecho de que sea un destino turístico consolidado implica que ya existe un establecimiento del turismo en esa zona pero, que actualmente va en disminución su tasa de incremento de llegada de visitantes. Sin embargo, se encuentra en la etapa perfecta para replantear el foco turístico y entregarle un nuevo valor al consumidor de forma que entre a una etapa de rejuvenecimiento.

En la figura 4, se puede apreciar un mapa de Valparaíso donde detalla los sectores de turismo consolidado y el flujo aproximado con el que cuenta cada zona. (SERNATUR, 2018)

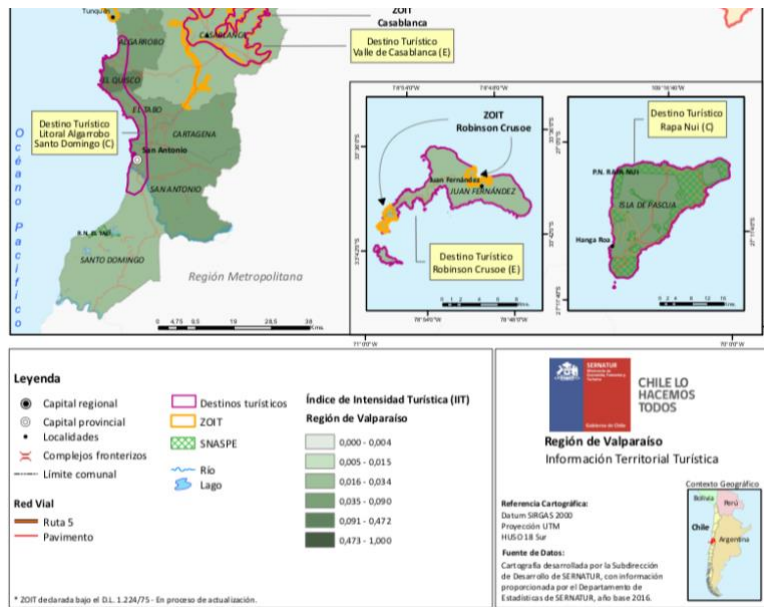


Figura 4: Mapa de información territorial turística de la Región de Valparaíso

Turismo post Covid-2019

La pandemia del COVID-2019 afecto fuertemente la actividad comercial de los países alrededor del mundo, causando cierres de numerosos negocios y la perdida de muchos empleos. Debido a las restricciones sanitarias la mayoría de los países se vio forzado a cerrar sus fronteras y bloquear el acceso de extranjeros durante varios meses, lo que implico una caída drástica de la actividad turística en todos los sectores del mundo.

En paralelo a los cierres fronterizos, se aplicaron una serie de medidas restrictivas, que regulaban el comportamiento del publico tanto al aire libre como en zonas cerradas. Lo cual entorpeció el funcionamiento de la mayoría de las actividades comerciales y sus cadenas de suministros, generando un ambiente de alta tensión y complejidad operacional.

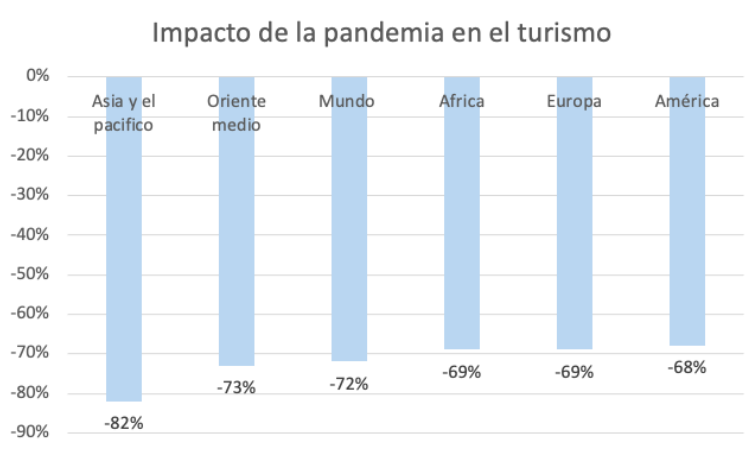


Figura 5: *Caída de la actividad turística en el mundo tras Covid-19 (2020)*

Como se puede visualizar en la figura 5, la caída del turismo afecto gravemente las regiones más grandes del mundo, reflejando una caída de un 82% en Asia y con un promedio

mundial de 72%. Sin embargo, América no tuvo un comportamiento diferente, alcanzando una caída del 68% en su actividad turística. (Llugsha, 2021)

Para la industria del turismo en Chile, esto significó un freno a la llegada de turistas extranjeros, implicando un re-enfoque hacia el turista nacional. Lo cual se tradujo, en una reestructuración para las empresas turísticas, ya que debieron replantearse toda su estructura de negocios de forma que coincidiera con el nuevo público a abarcar, el chileno.

El comportamiento, los hábitos de consumo, los intereses, el presupuesto y las prioridades varían mucho según el público, el que a su vez se ve muy determinado por su origen. Es debido a esto, que tanto las agencias turísticas como la industria hotelera en sí, se vio obligada a ajustar sus estándares, precios y actividades de forma que fueran atractivas para la nueva realidad turística creada por la pandemia.

En la tabla 2, se puede visualizar un estudio realizado en España, donde se analiza diferentes perfiles de clientes según su rango etario y prioridades, considerando una realidad post pandemia. Se puede apreciar como existen nuevas preocupaciones que parecen tener una gran importancia para los consumidores, al igual que se ha reflejado una tendencia de querer conocer y explorar. (Lalanza Rodelgo, 2020)

Parejas Adultas	Familias con niños	Grupos de amigos	Viajeros Senior
81% muy preocupado por las medidas de seguridad	73% se queda en casa	66% se moverá a territorio nacional	72% tiene muy en cuenta la higiene
42% reserva con semanas de anticipación	15% deciden probar el camping	31% se moverá en vehículo propio	47% apuesta por las aerolíneas
82% quiere desconectarse de la rutina	43% contratarán seguro de cancelación	91% valora el precio en la toma de decisión	35% esta dispuesto a seguir conociendo el mundo

Tabla 2: Nueva realidad turística post Covid-19

Debido a los largos meses de encierro y confinamiento, la perspectiva de las personas respecto al disfrutar ha cambiado. Surgiendo un creciente de deseo de estar al aire libre, de conectar con otras personas, de disfrutar los paisajes naturales y de salir fuera de los sectores residenciales.

Industria hotelera en Chile

En Chile, cualquier empresa que preste el servicio de alojamiento turístico, debe regirse bajo el reglamento de el Servicio Nacional del Turismo. Quienes son los encargados de regular y clasificar los diferentes servicios de alojamiento según una serie de requisitos pre-establecidos.

Existen 10 categorías distintas de alojamiento, las cuales dependen del fin que busca el turista en particular. A su vez cada una de estas categorías, puede ser clasificada con una escala basada en estrellas, las cuales respondan a las instalaciones y servicios prestados en cada categoría. (Servicio nacional del turismo, 2003)

- Albergue (refugio): Consiste en el servicio de habitaciones y baños semi-privados o comunes. Considera instalaciones donde cada huésped puede preparar sus alimentos. No ofrece servicios complementarios.
- Apart-hotel: Departamentos independientes que cumplen con todas las instalaciones (habitación, baño, cocina, comedor y sala de estar). Puede ofrecer servicios complementarios.
- Hospedaje familiar (bed and breakfast): Viviendas y dependencias en las cuales sus residentes prestan servicio de alojamiento y alimentación a turistas.

- **Hostal:** Presta el servicio de alojamiento en habitaciones privadas, se puede ofrecer servicio de alimentación.
- **Hostería:** Establecimiento de alojamiento para turistas, cuenta con habitaciones independientes, además ofrece servicio completo de alimentación en un restaurante. Cuenta con un espacio común de entrada exclusiva donde pueden o no ofrecer otros servicios, y con estacionamientos.
- **Hotel:** Servicio de alojamiento que cuenta con habitaciones independientes y con entrada exclusiva. Considera el servicio de recepción abierto 24 horas al día, una cafetería para el servicio de desayuno y una sala de estar para la permanencia de sus huéspedes. Puede ofrecer otros servicios adicionales.
- **Lodge:** Entrega el servicio de alojamiento a turistas en habitaciones privadas. Con el fin de funcionar como vínculo, para que los clientes opten por las rutas y actividades turísticas ofrecidas por la empresa.
- **Motel:** Servicio de alojamiento en habitaciones privadas, las cuales cuentan con estacionamiento frente a ellas. Debe haber un mínimo de espacio para el registro de huéspedes y donde podrán ofrecer otros servicios adicionales.
- **Recinto de campamento:** Establecimiento donde se presta alojamiento turístico en un terreno debidamente delimitado. A cada grupo se le asignará un espacio determinado donde podrán instalar su campamento.
- **Resort:** Tiene como propósito ofrecer actividades recreativas y descanso al aire libre o en áreas interiores. Considera un número significativo de instalaciones, equipamiento, infraestructura y servicios. Reúne las características de un hotel, motel y apart-hotel.

Los hoteles se clasifican en una escala de 1 a 5 estrellas, las cuales se asignan en relación a las instalaciones y servicios que ofrece. Para efectos de esta memoria consideraremos los requerimientos en relación a los servicios asociados a cada categoría.

- Una estrella: 1) Atención permanente en la recepción. 2) Servicio de desayuno. 3) Servicio de custodia de valores. 4) Botiquín de primeros auxilios. 5) Personal de aseo para la dependencia de los huéspedes.
- Dos estrellas: 1) Recepcionista permanente. 2) Servicio de desayuno a las habitaciones. 3) Servicio de custodia de valores. 4) Botiquín de primeros auxilios. 5) Personal de aseo para la dependencia de los huéspedes.
- Tres estrellas: 1) Recepcionista permanente con conocimiento de inglés. 2) Servicio de desayuno a las habitaciones. 3) Servicio de custodia de valores. 4) Servicio de cafetería y bar a las habitaciones. 5) Servicio de lavado y planchado de ropa. 6) Servicio de primeros auxilios. 7) Guardarropía 8) Personal para el aseo de las dependencias de los huéspedes. 9) Todo personal que atiende público, con uniforme.
- Cuatro estrellas: 1) Servicio de desayuno a las habitaciones. 2) Servicio de custodia de valores. 3) Servicio de cafetería y bar a las habitaciones. 4) Servicio de lavado y planchado de ropa. 5) Servicio de peluquería para hombres y mujeres. 6) Servicio de llamadas y mensajes internos, contratación de taxis, encargos y correspondencia de los huéspedes, e información turística. 7) Telefonista con conocimiento del idioma inglés. 8) Portero permanente. 9) Servicio de primeros auxilios y servicio médico concertado a toda hora. 10) Personal para el aseo de las dependencias de los huéspedes. 11) Jefe de camareros. 12) Todo personal que atiende a público, con uniforme.

- Cinco estrellas: 1) Servicio de desayuno a las habitaciones. 2) Servicio de cafetería y bar a las habitaciones. 3) Servicio de custodia de valores en cajas de seguridad individuales. 4) Servicio de lavado y planchado de ropa. 5) Servicio de peluquería para hombres y mujeres. 6) Servicio de llamadas y mensajes internos, contratación de taxis, encargos y correspondencia de los huéspedes. 7) Telefonista con conocimiento del idioma inglés. 8) Portero permanente. 9) Servicio médico concertado, enfermería independiente y equipada para la atención médica de urgencia. 10) Personal para aseo de las dependencias. 11) Recepcionista permanente con dominio del idioma inglés. 12) Barman con dominio del idioma inglés. 13) Maître con dominio del idioma inglés. 14) Jefe de camareros con dominio del idioma inglés. 15) Todo personal que atiende público, con uniforme. (Servicio nacional del turismo, 2003)

Turismo de intereses especiales (TIE)

Desde los inicios de la industria del turismo, el mundo ha vivido diferentes etapas y ciclos que han modificado la forma en que el mundo funciona, la manera en que las personas se relacionan y sus prioridades.

Después de la pandemia COVID-19, muchos sectores comerciales se vieron forzados a realizar cambios en sus operaciones, el sector del turismo no estuvo exento de este proceso. No solo debido a las nuevas regulaciones impuestas, sino que los mismos turistas comenzaron a optar por experiencias menos masivas y más personalizadas, dando inicio al turismo de intereses especiales (TIE) o también conocido como “turismo creativo”. Este concepto, hace referencia a un turismo basado en los intereses concretos de sus usuarios, lo

que considera la naturaleza, la cultura, la historia y otros aspectos del entorno local. Invitando a este, a viajar específicamente por los rasgos de un sector o por realizar una actividad específica. Esta rama del turismo, no necesariamente incentiva aumentar el flujo de turistas, sino que, desarrollar experiencias más profundas e integrales que puedan entregarle un mayor valor a su consumidor, tomando en consideración el cuidado y preservación del territorio en cuestión.

Hoy en día, el turista con experiencia maneja un alto nivel de información, por lo mismo, cuenta con una alta expectativa y exigencia. Que lo llevará a rechazar las ofertas masivas y generará una mayor disposición de pago, con el fin de acceder a una experiencia más exclusiva y personalizada. (Zamora Gonzalez, Castro Romero, & Marin Toro, 2013)

Atractivos turísticos de la comuna

La comuna de Santo domingo, a pesar de no tener un gran desarrollo en relación a su infraestructura turística, si cuenta con numerosos atractivos que crean un panorama muy interesante y completo tanto para sus habitantes como para los visitantes externos. Estos atractivos, consideran áreas naturales, donde se puede encontrar gran variedad de flora y fauna, consideran instalaciones creadas para incentivar el conocimiento de la zona, actividades deportivas en contacto con la naturaleza y viñas que se encuentran cercanas a la comuna, donde se puede vivir una gran experiencia disfrutando de las diferentes sepas locales. Estos son algunos de los atractivos turísticos ubicados en o cercanos a la comuna de Santo Domingo:

Áreas naturales

- Playa el Mostazal
- Estero Maitenlahue
- Rio Rapel
- Humedal Llolleo (ojos del mar)
- Humedal rio Maipo
- Humedal del Yali

Destinos enfocados en culturizar a los turistas

- Museo de historia natural e histórico de San Antonio (MUSA)
- Costa Central Chile
- Parque Tricao
- Parque de la ciencia

Actividades deportivas

- Escuela de surf
- Escuela de escalada
- Parques de bicicleta
- Ciclo vías y senderos por la playa
- Caminatas en áreas naturales

Viñas cercanas

- Viña Matetic
- Viña Casa Marin

Marco conceptual

Análisis Pesta

Es una herramienta utilizada para analizar los diferentes factores del macro entorno de un negocio. Nos permite comprender la posición en la que se encuentra la empresa en relación al mercado y realizar una toma de decisiones más eficaz, tomando en consideración los riesgos que podrían influir en la oferta y demanda. Por otro lado, nos permite identificar oportunidades de negocio que existen dentro de un mercado incluso antes de ingresar a el, por lo que, es muy útil a la hora de plantear un nuevo proyecto o ampliar el giro de una empresa existente.

Se consideran los siguientes factores para el análisis:

- 1) Político: Son aquellos factores de tipo gubernamentales que afectan directamente a la empresa. Los más comunes son políticas fiscales y monetarias, los subsidios, los tratados de libre comercio, políticas internacionales y la legislación que afecte directamente el desarrollo del proyecto. Estos permiten determinar y evaluar como la intervención del gobierno afecta el funcionamiento y desempeño de la empresa.
- 2) Económico: Son los factores económicos más relevantes para la empresa. Estos tienen una influencia directa en la manera en que se comporta su oferta y demanda, por lo que deben considerarse tanto los factores locales como globales. Dentro de los más importantes se encuentran las tasas de desempleo, el nivel del precio, la variación del IPC y de la UF, acceso a recursos y el nivel de desarrollo.
- 3) Sociales: Son factores sociales que afectan de manera positiva o negativa el rendimiento esperado de una empresa. Dentro de estos se considera la religión, las creencias, patrones culturales, estilo de vida y preferencias de la persona.

- 4) Tecnológicos: Los factores tecnológicos incluyen cualquier herramienta tecnológica que pueda ser aplicada para mejorar u optimizar los procesos operacionales de una empresa. Puede ser a través de nuevas plataformas digitales, nuevos usos de la energía, nuevos sistemas de atención, entre otros.
- 5) Ambientales: Los factores ambientales consideran la conciencia sobre la conservación del medio ambiente, regulaciones ambientales, cambio climático y posibles riesgos naturales. Son esenciales para poder plantear una buena cultura organizacional y poder prevenir posibles riesgos a los espacios naturales y por consecuencia al proyecto mismo. (Project Management Institute, 2021) (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma)

Modelo de negocio

El concepto de modelo de negocio tiene numerosas variantes en su significado según el autor. EL primero en plantear el concepto fue Peter Drucker (1984), quien planteaba que es la forma en la que un negocio define quien es el cliente, que valora y como se puede aplicar dicho valor a un costo apropiado. Luego para Linder y Castrel (2000) plantean que es la lógica central para crear valor y explicar como esta genera dinero. Para Porter (2008) es la forma en que una empresa hace y genera dinero. Mientras que Teence (2010) plantea que es la forma en que una organización entrega valor a sus clientes y como logra que estos le paguen por el valor generado. (Zuñiga Garcia, 2022) (Vergara Siebald, 2018)

En definitiva, existen múltiples definiciones, pero todas apuntan a lo mismo, el modelo de negocio es donde se define el valor que entrega la empresa al cliente y como a través de el valor generado, la empresa genera ingresos.

Canvas

La metodología business Canvas fue creada y desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur en 1974. La cual funciona como una excelente herramienta estratégica para emprendedores, debido a que los ayuda a transformar sus ideas en proyectos innovadores y competitivos en el mercado.

Su principal objetivo es ayudar a la empresa a definir como se creará, como se entregará y como se captará valor en el mercado. Esto se logra a través del análisis de nueve áreas claves, el cual debe llevarse a cabo antes de iniciar las actividades comerciales en si.

Las áreas consideradas son las siguientes:

1. Segmento de clientes: Se define quienes serán los clientes. Se debe definir que necesidades se cubren y de que manera se entrega valor al consumidor, de esta forma, se podrá orientar la oferta al publico correcto.
2. Propuesta de valor: La propuesta de valor es el conjunto de productos o servicios a través de cuales la empresa transmite valor al consumidor. Es el ingrediente que genera la preferencia y fidelización por parte del cliente.
3. Canales: Se define cuales serán los canales por los cuales la empresa entregara su valor al consumidor. Considera canales de comunicación y de venta.
4. Relación con clientes: La relación con los clientes es fundamental para el desarrollo de cualquier empresa, es la forma de generar fidelización y diferenciación de la competencia. Se buscará definir que tipo de relación tendrá la empresa con los diferentes segmentos de clientes.
5. Fuentes de ingreso: Se busca identificar las fuentes de ingreso de la empresa.

6. Recursos claves: Son los recursos fundamentales para poder llevar a cabo el plan de negocio y para poder entregar la propuesta de valor al consumidor. Pueden ser físicos, humanos o intangibles.
7. Actividades claves: Son las acciones y procesos esenciales para poder operar correctamente la organización.
8. Aliados clave: Es la red de proveedores y aliados estratégicos que ayudaran a ejecutar la operación y la entrega de valor.
9. Estructura de costos: Considera todos los costos involucrados con la puesta en marcha y operación de la empresa.

(Project Management Institute, 2021) (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma)

METODOLOGÍA

Pesta

Político

Tras el estallido social ocurrido en octubre de 2019, que resultó en la aprobación de un cambio constitucional. Chile se encuentra con un escenario político-social muy inestable y dividido. Donde la nueva realidad del país se encuentra inconclusa dependiendo del resultado de esta. Paralelamente, el cambio de gobierno implicó un panorama de incierto, donde se pone constantemente en duda el desempeño del nuevo presidente.

Todo esto atribuye, a un escenario de incertidumbre donde las normativas y leyes podrían verse sujetas a cambios ya sea en favor o en contra del turismo. Esto implicaría una rápida respuesta de la industria para poder adaptarse a las nuevas condiciones, realizando nuevos procesos o implementando nuevos sistemas para poder llevarlo a cabo.

Sin embargo, el turismo en Chile es un gran potenciador de las economías sobretodo locales, ya que potencian tanto al área de servicio como de bienes de consumo. Por lo mismo, es una industria que necesita mucho desarrollo e incentivo de parte de gobierno, para lograr posicionarlo aún más fuertemente como un importante sector económico del país.

Siendo esta, una gran oportunidad, para desarrollar junto al gobierno la industria turística en la comuna de Santo Domingo.

Actualmente para poder llevar a cabo el proyecto se debe contar con la siguiente documentación; Permiso de edificación, Recepción final, Certificado de agua, Certificado de gas, Certificado de electricidad, Certificado sanitario y las patentes asociadas a los servicios entregados.

Económico

Debido a la pandemia, se implementaron una serie de restricciones económicas que bloquearon la actividad comercial y las cadenas de suministros alrededor del mundo. Al comenzar el levantamiento de estas restricciones, se inicio una fuerte ola de demanda, que considera todos los sectores comerciales del país. En paralelo, el turismo nacional, inicio su periodo de recuperación. Impulsado por las ganas de las personas de salir del confinamiento y estar al aire libre en la naturaleza.

El año 2020, se estimó que el turismo atribuyo el 4,1% del PIB en Chile, lo cual es un numero significativo considerando las restricciones impuestas en ese minuto y que la situación a nivel mundial, ya se esta regularizando. Por otro lado, el desarrollo del turismo nacional se ha posicionado con mucha fuerza, debido a que la mayoría de los turistas nacionales que anteriormente salían al extranjero de vacaciones, están optando por permanecer en el país.

Esto implica, que los recursos destinados al turismo extranjero, hoy en día están siendo destinados al turismo local, aumentando la demanda de bienes y servicio, la oferta y necesidad laboral, y los estándares turísticos nacionales. Los factores anteriormente mencionados nos entregan una buena visión del creciente mercado del turismo, el cual se ha ido potenciando año a año en Chile y que hoy podría significar un gran aporte a todas las economías afectadas.

Sin embargo, no se puede dejar de lado, la actual crisis alimentaria mundial atribuida a factores post pandemia, al conflicto de Rusia-Ucrania y al alto nivel inflacionario que ha asechado al país con un índice actual del 11,5%, una cifra que no era visualizada hace mas de 25 años.

Los factores anteriormente mencionados, deben ser un referente para poder evaluar la situación económica y tomar de manera eficiente las decisiones financieras del proyecto, pero de ninguna manera ser un freno o un obstáculo para la realización de este.

Actividades económicas como el turismo, deben ser consideradas como un potenciador de la economía, debido a que independiente la situación país, el ser humano siempre destinara presupuesto a sus actividades recreativas y de relajó, sobretodo en la situación actual donde el mundo entero experimentó una realidad bajo techo por dos años.

Social

En Chile, a partir del año 2019, hemos experimentado una de serie eventos que han modificado el funcionamiento a nivel país y la situación de vida de las personas. Iniciamos con el levantamiento social en octubre de 2019, seguido por la crisis sanitaria que se mantuvo con fuerza entre 2020 a 2021, y luego la inestabilidad política creada por el cambio constitucional y el cambio de mando. Todos estos factores, crearon un ambiente de tensión social que ha asechado a los hogares chilenos. Es debido a esto, que muchas personas han optado por cambiar sus estilos de vida y darle prioridad a otros aspectos que los beneficien más como personas que materialmente hablando.

Es aquí donde el turismo cumple un rol fundamental, de entregarle a las personas el espacio de recreación y libertad, para salir del confinamiento hacia experiencias más conectadas con la naturaleza, que puedan mejorar sus rutinas, sus estados de ánimos, sus estilos de vida y la realidad de muchas familias en Chile.

Tecnológico

El desarrollo tecnológico ha sido impulsado fuertemente en los últimos años, debido al cese de actividades presenciales creado por la pandemia. Desde entonces, se han implementado nuevas formas de trabajar y de llevar a cabo las operaciones de manera más automatizada y eficiente.

Dentro de la industria del turismo y servicios, se han desarrollado numerosas plataformas que ayudan a gestionar reservas y servicios dentro de los complejos hoteleros. Estas herramientas han permitido automatizar y optimizar procesos para entregarle una mejor experiencia al consumidor. Por otro lado, han entregado conectividad entre muchas personas y los complejos turísticos y hoteleros. Ya que existía un gran número de turistas que querían salir a conocer y no sabían a donde ir ni como iniciar su experiencia turística.

Ambiental

La protección ambiental es una prioridad tanto para el gobierno de Chile como para sus residentes. Poco a poco se han ido implementando nuevas medidas de protección y conservación, con el fin de asegurar la protección de áreas verdes y de parques nacionales.

Esta labor, a pesar de que debe iniciar con las normativas, también debe ser respaldado por la iniciativa de los empresarios y emprendedores, quienes deben priorizar la protección medioambiental por sobre el beneficio económico, considerándolo como una inversión al largo plazo para la sociedad.

La industria del turismo, es sin duda la industria que debe partir con este ejemplo, ya que son los responsables de enseñar a los turistas, como comportarse en las áreas naturales y como conservarlas.

Lo mismo debe aplicarse a los proyectos en si, estos deben considerar los estudios ambientales pertinentes, de modo que se pueda estudiar el efecto que podría causar el proyecto en su entorno. Con el fin de buscar la manera de minimizar ese impacto y que se pueda aplicar una política basada en menor intervención y mayor protección de los ecosistemas.

Estudio ambiental

La erosión costera, es un proceso cíclico natural que ocurre constantemente en las playas a lo largo de todo el mundo. Sin embargo, existen zonas que, debido a las condiciones del medio, al calentamiento global y a la intervención humana, les afecta de manera más severa, retirando todo el sedimento de las costas, dejándolas rocosas y sin borde costero.

El fenómeno mencionado anteriormente puede ser estudiado en diferentes aristas, tanto por su efecto en las costas, como su efecto directo en infraestructura del lugar.

En el caso de Santo Domingo se presentan ambos factores, ya que existe un índice de amenaza de erosión costera con un valor de 0,8919. Como también un índice de amenaza de un aumento del downtime de el puerto de San Antonio con un valor de 0,8299. (Ministerio de Medio Ambiente, 2020) El mapa observado en la figura 6 contiene la ubicación de todos los puertos de Chile en conjunto con el índice de amenaza de aumento de mareas.

El puerto de San Antonio es el único puerto que cuenta con índice de aumento severo, lo cual sumado a los valores anteriormente mencionados nos otorgan un pronostico preocupante para el futuro de la localidad de Santo Domingo.

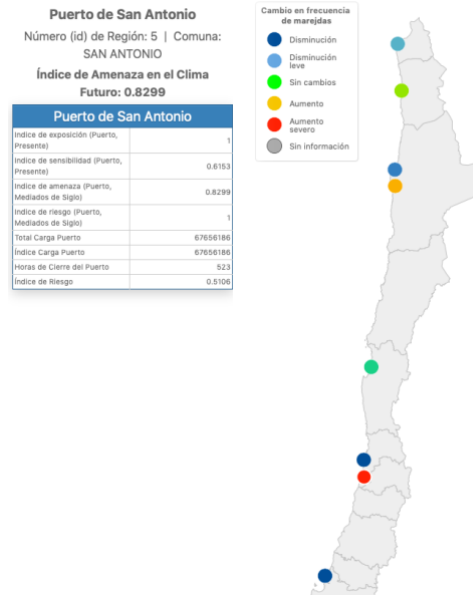


Figura 6: *Mapa aumento del nivel de mareas en los puertos nacionales*

Los cordones dunares ubicados en la playa de Santo Domingo son el perfecto ejemplo de la gran modificación que ha sufrido el borde costero a lo largo de los años, la cual se puede atribuir a una mezcla de diferentes factores naturales como: glacio-eustático (transgresión postglacial), tectónico (solevantamiento de la costa), sedimentario (progradación hasta la época histórica por aportes de materiales volcánicos), antrópico (en el caso de una desestabilización de los cordones internos por un sobrepastoreo). Este último factor, toma mayor peso el último tiempo debido a la construcción de un gran embalse en el curso inferior del río Rapel (capacidad de 695 millones de m³) que prácticamente hace que su carga aluvial gruesa no puede llegar hasta la costa, resultando lógicamente en una detención del proceso de progradación de la orilla. Si se considerara agregar otra intervención humana cuyas consecuencias pueden ser más radicales para el medio natural, se corre el riesgo de un arrasamiento total de los cordones dunares de la costa de Santo Domingo. (Paskoff, Manriquez, Cuitiño, & Petiot, 2000)



Figura 7 Playa de Santa María , ubicación sSntapizza pre (2008) y post (2015) terremoto de 27 febrero de 2010

Estudios realizados por el Ministerio del Medio Ambiente donde se buscó determinar el riesgo de los impactos del cambio climático en las costas de Chile, muestran como ha ido evolucionando el borde costero con los años y como la erosión ha ido carcomiendo numerosos metros de playa. Tras la realización del estudio, se determinó que la bahía de Santo Domingo contaba con una tasa de cambio de -1.73m/año en el periodo de 1992-2018, la cual puede ser catalogada como un alto nivel de erosión ya que supera los -1.5m/año . Por otro lado, se determinó que, tras el terremoto de 2010, hubo cambios en el comportamiento de la playa y de su arena. Anterior al terremoto el litoral arenoso se presentaba con características disipativas y post el terremoto, tomo un comportamiento intermedio-reflectivo.

En relación a la condición de la arena, la zona contaba naturalmente con finos gránulos de arena, la cual posterior al terremoto se vio reemplazada por una espesa capa de gravas que cubren toda la superficie del borde costero. (Ministerio del Medio Ambiente, 2019)

Los cambios mencionados en el estudio, pueden evidenciarse claramente en el estado actual en el que se encuentra la playa y el terreno de Santapizza. Ya que efectivamente se contaba inicialmente con una amplia playa de arena fina, donde existía espacio para que infraestructura del restaurant estuviese en la playa misma y aún así contarán con metros de amplitud de borde costero.

En la figura 7, se puede visualizar la erosión costera y las modificaciones que ha sufrido la infraestructura de Santapizza con ella. Específicamente haciendo referencia al bar que se encuentra en la punta del muelle en la primera foto, el cual fue construido en el año 2014 y con tan solo un año de uso, fue arrasado por una marejada que asecho la costa el siguiente año. Este, es tan solo un ejemplo de muchos casos que ha sufrido la empresa donde invierten capital y recursos en un proyecto que deja de ser viable por condiciones ambientales. Es principalmente por esta razón que para poder plantear y gestionar un proyecto hotelero en la zona, es crucial tomar en consideración este factor y buscar la manera de contener el fenómeno a través de sistemas o tecnologías diseñadas para esta clase de situaciones. De modo que se pueda operar el hotel por un periodo de al menos 10 años sin perder la infraestructura en el proceso.

Con el fin de poder garantizar la sobrevivencia del terreno, los dueños decidieron instaurar un sistema de contención, el cual ayudaría a prevenir una mayor erosión en el borde costero de Santapizza. El sistema consiste en la instalación de 2 unidades de Geotubes, los

cuales cubrirán toda la superficie del terreno que se encuentra expuesta al mar, con el fin de contener la duna y evitar una futura desaparición del terreno.

En edición a los Geotubes, la duna ira cubierta con una malla la cual quedará bajo una gruesa capa de docas (flora costera que ayuda a mantener la solidez de la duna). Los sistemas están diseñados de forma que cuando las olas alcancen la estructura, liberen su fuerza contra ella, evitando retirar material de las dunas.

Con esta solución ya encontrándose en proceso de construcción, se puede tener una garantía de que el terreno en cuestión, va a seguir viable al menos por 10 años mas. Por lo que, se puede continuar con la evaluación y planteamiento del proyecto sin tener como una dificultad la variable ambiental. (Tencate Geosynthetics, s.f.)

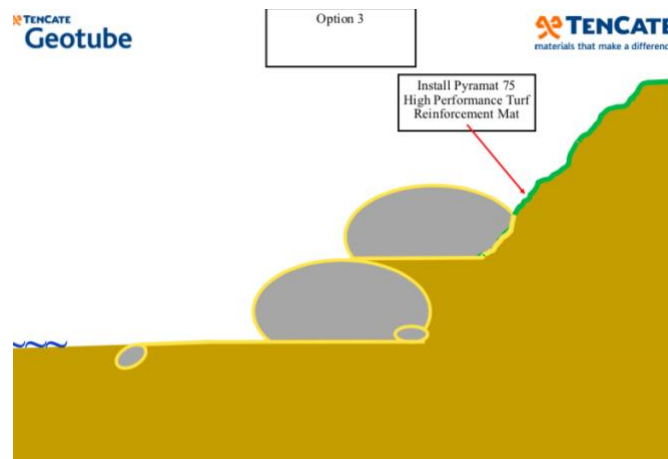


Figura 8: Estructura de contención conocida como Geotubes.

Estudio de mercado

Dentro del estudio de mercado se busca entregar referentes de proyectos similares en propuesta, diseño o concepto, con el fin de entregar antecedentes de comportamiento de la demanda, clientes, valores y servicios. Que podrían ser útiles para el desarrollo del proyecto

como tal. A través de este estudio, se podrán definir aspectos fundamentales del proyecto y se podrá evaluar el tipo de competencia que existe en la industria.

Se consideraron tres grupos principales de competidores; el primero en relación a la oferta hotelera que se encuentra cercana a la zona de Santo Domingo ósea por cercanía geográfica. El segundo, en relación a la propuesta de valor que ofrecen a los consumidores. Y el tercero, en relación a la cercanía geográfica y a la propuesta de valor.

- Competencia por cercanía geográfica: En este grupo, se consideran aquellos hoteles que se ubican cercanos a la localidad de Santo Domingo. Pero que ofrecen una propuesta de valor muy diferente a la buscada por el proyecto. Este segmento, entregara información relevante acerca de los turistas locales, el tipo de servicios que les interesa y cuanto están dispuestos a pagar por su experiencia.

Las empresas seleccionadas para el estudio son las siguientes:

- Enjoy
 - Radisson
 - Sheraton
- Competencia por propuesta de valor: En este segmento, se consideran a los hoteles que a pesar de no estar ubicados cercanos a la comuna y que no son competencia directa, si comparten una propuesta de valor con fines similares. Es sumamente importante tener estos referentes, ya que nos entregan un panorama global de la oferta hotelera en Chile. Una oferta especializada y focalizada en entregar un tipo de experiencia turística fuera de lo tradicional.

Las empresas seleccionadas para el estudio son las siguientes:

- Tierra Atacama

- Explora
 - Puerto viejo
 - Ni-nawen Lodge
 - Nothofagus hotel&spa
- Competencia directa: En este grupo, se consideran aquellos hoteles que están cercanos geográficamente y, por otro lado, que entregan una propuesta similar. Este grupo será la competencia que más debemos estudiar, ya que cuentan con antecedentes que pueden ser muy útiles para la puesta en marcha y posicionamiento del proyecto,

Las empresas seleccionadas para el estudio son las siguientes:

- Surazo
- OMZ
- Alaia
- 8 al mar
- Surf Lodge

Los factores a considerar dentro del estudio son el precio y los servicios, que entregan cada una de las empresas anteriormente señaladas. Con el objetivo de poder posicionar el proyecto en relación a su competencia ya existente en el mercado. Por otro lado, se tomará en cuenta el tipo de propuesta de valor entregada por estas empresas, con el fin de visualizar el tipo de oferta que obtienen los consumidores a lo largo del país y como esa propuesta puede ser mejorada y potenciada en el proyecto.

Región	Ubicación	Nombre	Costo 2 personas	Moneda
Antofagasta	San Pedro de Atacama	Tierra atacama	350.000	CLP
Antofagasta	San Pedro de Atacama	Explora	499	USD
Valparaiso	San Antonio	Enjoy	91.452	CLP
Valparaiso	Viña del mar	Sheraton	152.150	CLP
Valparaiso	Viña del mar	Radisson	251,33	USD
O'Higgings	Matanza	Surazo	170.000	CLP
O'Higgings	Matanza	OMZ	120.000	CLP
O'Higgings	Pichilemu	Alaia	243	USD
O'Higgings	Pichilemu	8 al mar	110.000	CLP
O'Higgings	Pichilemu	Surf lodge	120.750	CLP
Maule	Llico	Puerto viejo	161.000	CLP
Araucania	Pucon	Ni-nawen lodge	148.750	CLP
Los Rios	Panguipulli	Nothofagus hotel&Spa	143.000	CLP

Tabla 3: *Tarifas por una noche*

Toda la información utilizada para este estudio fue recolectada de las paginas web respectivas de cada empresa.

Para estudiar el factor precio, se realizó una cotización a las diferentes instalaciones para el arrendamiento de una habitación para dos personas por una noche. Como se puede apreciar en la tabla 3, los precios oscilan aproximadamente entre los \$100.000CLP hasta los \$500.000CLP. La gran brecha en los precios, se genera principalmente porque las empresas hoteleras más lejanas a la comuna de Santo Domingo, cuentan con un turismo enfocado mayoritariamente a extranjeros, mientras que los hoteles más cercanos a la zona, se enfocan en el público local, el cual cuenta con estándares más bajos y por consiguiente están dispuestos a gastar menos que el turista extranjero.

Nombre	SERVICIOS				
	Gastronomía	Bar	Actividades deportivas	Spa	Sala de reuniones
Tierra atacama	X		X	X	
Explora	X		X	X	
Enjoy	X	X			
Sheraton	X			X	X
Radisson	x	x			x
Surazo	x		x		
OMZ	x		x	x	
Alaia	x		x	x	
8 al mar					
Surf lodge				x	
Puerto viejo	x		x	x	
Ni-nawen lodge					
Nothofagus hotel&Spa	x			x	

Tabla 4: *Servicios principales presentes en el hotelería*

En el caso del factor servicios, se investigaron los diferentes servicios que ofrecían cada una de las empresas seleccionadas, con el fin de poder identificar los servicios principales ofrecidos en la industria hotelera en Chile.

Una vez realizada la investigación, se llegó a un total de cinco servicios, los cuales se considera que son los primarios y más importantes dentro del mercado. Los servicios seleccionados son; gastronomía, actividades deportivas, bar, spa y sala de reuniones. Como se puede visualizar en la tabla 4, los servicios más presentes dentro de la competencia son la gastronomía, el spa y las actividades deportivas. Lo interesante de estos servicios, es que son áreas muy amplias, dentro de las cuales se puede variar mucho la experiencia y oferta entregada al consumidor.

Por otro lado, los hoteles considerados como competencia únicamente por cercanía, cuentan con una menor cantidad de servicios, mientras que la competencia directa ofrece una mayor cantidad de entretenimientos y atractivos para los turistas.

En relación a la propuesta de valor entregada por las empresas tanto de competencia directa como de competencia por propuesta de valor. Se pudo identificar dos aspectos fundamentales a considerar para el proyecto.

El primero en relación a su ubicación, ya que la mayoría de estas empresas aprovecho su ubicación geográfica para ofrecer actividades propias del lugar y de sus atractivos turísticos, los cuales invitan al turista a vivir una experiencia fuera de común que incentiva su preferencia por sobre la competencia.

El segundo, es en relación al ambiente generado dentro de las instalaciones, ya que cada empresa apunta a generar un ambiente de relajó donde el turista puede olvidarse de todas sus obligaciones y preocupaciones, dedicándose a descansar y disfrutar de la infraestructura y ambientación que cada instalación tiene para ofrecer.

Canvas

Segmento clientes

El proyecto tiene como objetivo principal potenciar el turismo en la zona de Santo Domingo, a través de una propuesta de turismo consiente. El cual se ha fomentado considerablemente a lo largo de los años, pero aun no ha logrado consolidarse como tal.

Considerando que al encontrarse en la zona central, es un punto turístico muy accesible por muchas localidades cercanas, existe un alto tránsito de turistas que visitan la zona buscando entretenimiento y actividades recreativas. Por otro lado, ha surgido fuertemente la cultura del “turismo creativo”, una rama del turismo clásico que busca potenciar el turismo con sentido. Es decir, que el turista viaje debido a sus intereses personales en el sector en particular.

Ambos segmentos previamente mencionados, serán el foco al que apuntara la oferta del proyecto.

- Turista tradicional: Llega por casualidad, en busca de nuevas experiencias.
- Turista informado: Llega por conocimiento, en busca de atractivos específicos que se ajusten a sus intereses y necesidades.

Ambos segmentos son sumamente importantes para cumplir el objetivo principal del proyecto. Por lo que, en ambos casos, los esfuerzos del proyecto irán enfocados a entregarle un alto valor y calidad en su experiencia al consumidor, tomando siempre en cuenta los intereses o el foco, que ellos quieran entregarle a su viaje.

Propuesta de valor

La propuesta de valor del proyecto se fundamenta en entregar la mejor experiencia de hotelería costera en Chile.

- Experiencia única: Se busca entregar una experiencia personalizada que responda las necesidades e intereses específicas de cada cliente.
- Calidad de vida: Se busca transmitir a través de la experiencia, un estilo de vida ligado al deporte, la naturaleza y la buena alimentación.
- Innovación y excelencia operacional: Se busca utilizar diferentes herramientas que ayuden a funcionar con una operación más eficiente, sencilla, rápida e innovadora. Considerando plataformas digitales y sistemas que puedan ser utilizados tanto en la operación interna como en los procesos que involucran a los clientes.
- Educación y concientización: Se busca educar al turística, entregándole información del cuidado y conversación de los ecosistemas, como relacionarse con el medio y como generar un turismo sin rastros.

En conclusión, la propuesta de valor busca reunir una operación de excelencia, una oferta adaptable según los intereses de cada consumidor, información del cuidado del medio ambiente y los valores de vida de la empresa, para entregar una experiencia única e inolvidable para el cliente.

Canales

Santo Domingo es una zona turística, que con los años ha ido creciendo y desarrollándose cada vez más. Sin embargo, es un turismo que actualmente funciona de boca en boca, ya que no se cuenta con portales ni centros de información para poder explorar los atractivos de la zona. Es precisamente por esto, que como empresa se decidió trabajar con dos canales, para poder abarcar la mayor cantidad de público posible y para poder satisfacer los vacíos que existen en la demanda.

El primero será el canal de boca a boca, ya que como se mencionó, es la principal fuente de información con la que cuenta la gente de las localidades cercanas para turistar. Para esto, es esencial generar buenas experiencias y comentarios, de forma que la buena experiencia de un cliente sea el incentivo de otro para visitar las instalaciones.

Y el segundo, será por medio de plataformas digitales, lo que considera página web donde los clientes podrán encontrar información y realizar reservas, aplicaciones de calificaciones y referencias como tripadvisor y por último, motores de reservas como airbnb y booking.

A través de estos canales se espera poder lograr una alta captación de clientes, que logren satisfacer las necesidades de ocupación proyectadas.

Relación con los clientes

Al estar ubicados en una localidad pequeña, donde todos se conocen con todos. Buscamos transmitir esa misma relación cercana con todas las partes involucradas de hotel, de esta forma, se logrará hacer un proyecto personalizado y focalizado según cada cliente.

Al contar con una relación íntima con los clientes, se puede abarcar en mayor medida las necesidades de este, y se puede actuar de manera más concreta para solucionar cualquier problema que el huésped pueda tener.

El entregar este tipo de atención, exige un mayor manejo, ya que se debe capacitar de forma adecuada al personal, para que se pueda llevar a cabo la estrategia. Sin embargo, dentro del planteamiento del proyecto, existe un foco destinado específicamente a la capacitación de todo el personal para poder entregar una atención personalizada, de calidad y sostenible a lo largo del tiempo.

Flujo de ingresos

En relación a los ingresos del proyecto, estos surgen de el arriendo de habitaciones, las cuales se espera contar con el mayor porcentaje de ocupación posible todo el año.

Quienes sustentaran esos ingresos serán los diferentes huéspedes que vayan al hotel o las empresas que envíen a sus trabajadores como “estadía provisoria” mientras realizan sus actividades laborales en la zona.

La industria hotelera se encuentra sumamente cotizada a nivel nacional, tanto en las playas, en el norte y en el sur. Lo cual implica un alto precio incluso para las estadías estándar. Por lo mismo, se considera que debido a los altos estándares de calidad con los que contará el hotel, los clientes estarán más que dispuestos a pagar su valor con el fin de disfrutar de la experiencia en las instalaciones.

Recursos claves

Para poder llevar a cabo el desarrollo de este proyecto, es esencial contar con ciertos recursos que nos permitirán entregar de manera adecuada el valor al consumidor.

- Personal capacitado: que sepa entregar una atención personalizada y de calidad.
- Herramientas tecnológicas: que permitan agilizar y optimizar ciertos procesos internos del servicio.
- Infraestructura pertinente: para generar un ambiente cálido y cómodo , de manera que los huéspedes puedan disfrutar su estadía y las actividades asociadas a esta.
- Información sobre su entorno: para poder culturizar a los huéspedes acerca de la flora y fauna del sector. Enseñándoles buenos hábitos turísticos y como proteger el ecosistema.

Actividades clave

Las actividades claves, buscan cubrir los procesos básicos necesarios para que el hotel pueda entregar su propuesta de valor de manera eficiente y asertiva al consumidor. Dentro de las cuales tenemos; seleccionar y capacitar al equipo de trabajo, diseñar instalaciones y espacios, implementar plataformas digitales para las operaciones diarias, implementar un sistema de información y concientización turística, y por último, generar alianzas estratégicas que entreguen valor a la experiencia.

En relación a los canales de operación, se busca implementar pagina web, plataformas independientes de venta y alianzas estratégicas que aseguren ciertas tasas de ocupación.

Las fuentes de ingreso será exclusivamente el arriendo de habitaciones y el servicio de comida que viene asociado.

Aliados clave

Dentro del mercado donde se encuentra inserto el hotel, se pudo identificar a cinco aliados principales:

- Academias deportivas ubicadas en la zona: Considera un muro de escalada y una escuela de surf. Con las cuales se busca entregar actividades complementarias para la experiencia de los clientes.
- Proveedores: Serán claves para poder satisfacer la demanda de insumos e implementos requeridos para las actividades diarias, considerando el área de limpieza, de alojamiento y de comida.
- Costa central y especialistas ambientales: Serán extremadamente necesarios para educar y concientizar al turista acerca de los ecosistemas de la zona central.
- Viñedos cercanos: Existen numerosos viñedos cercanos a la ubicación del hotel, por lo que, se busca generar alianzas, con el fin de que nosotros enviemos turistas a sus instalaciones y ellos a las nuestras.
- Empresas portuarias: Serán esenciales para captar a sus trabajadores extranjeros que visitan la zona constantemente por viajes laborales.

Estructura de costos

El plan de negocio se sustenta básicamente en entregar una experiencia única y de calidad a los consumidores. Para lo cual, se deberá contar con una serie de requisitos que le darán valor y contenido al negocio. Para lo siguiente se debe incurrir en costos de construcción, de implementación, de capacitación, de ejecución y de operación diaria. Dentro de las actividades, sin duda la más costosa es la capacitación del personal, ya que implica

diseñar un modelo de operación y luego transmitirlo a cada uno de los trabajadores del hotel. Luego en relación a los recursos, se considero que la mayor inversión seria realizada en base a la infraestructura de los espacios, de forma que estos logren transmitir el ambiente, la comodidad y calidez que se busca en el plan de negocio.

Bases organizacionales

Misión: *“Ser la mejor experiencia hotelera del país, reconocida por su innovación y calidad de servicios. “*

Visión: *“Ser un hotel contemporáneo, con un servicio de excelencia, que invite en un ambiente armónico e informal a disfrutar lo mejor de la hotelería costera, llevando un estilo de vida saludable ligado al deporte y a la naturaleza.”*

Valores:

- Excelencia: Se buscara la excelencia operacional en todo momento y bajo cualquier circunstancia.
- Trabajo en equipo: Se busca trabajar bajo el parámetro de que la comunicación es la clave para el funcionamiento de la operación. Por lo que, se trabajara con un equipo consolidado que trabaje en conjunto con el fin de encontrar soluciones a los problemas diarios.
- Innovación: La clave de la sobrevivencia del proyecto se sustenta en la innovación, ya que se estará constantemente buscando sistemas y herramientas para mejorar el funcionamiento y la experiencia del consumidor.

- Consciencia: Se busca desarrollar el proyecto, desde la base de que somos todos parte del mismo ecosistema, que se debe cuidar y proteger para asegurar su desarrollo sustentable y sobrevivencia.

Organigrama

El organigrama propuesto para el proyecto, es del tipo matricial, ya que se busca fomentar la comunicación entre el equipo de trabajo, eliminando jerarquías o títulos que pudiesen crear conflictos entre el personal.

Se busca trabajar desde dos áreas principales, el área de finanzas y el área operacional. En conjunto, organizan y gestionan las áreas secundarias, donde se encuentra considerada el área de servicios, la recepción, el área de ventas y alianzas estratégicas, el área de limpieza, y por ultimo, el área de mantenimiento. Todas las áreas previamente mencionadas, trabajaran en conjunto para poder satisfacer las necesidades del consumidor y para poder cumplir los objetivos de la organización.

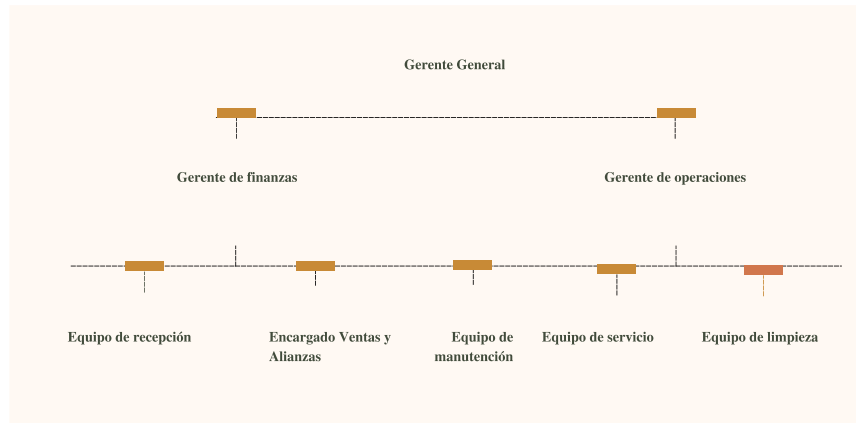


Figura 9: *Organigrama de la empresa*

- Gerente General: Supervisa todas las áreas involucradas del proyecto.

- Gerente de finanzas: Será el encargado de llevar las finanzas del proyecto, el cual cumplirá las labores de pago de remuneraciones, labores contables, pago a proveedores, pago del crédito y rendición de cuentas al gerente general.
- Gerente de operaciones: Se encargará de gestionar y liderar la operación diaria, enfocando sus esfuerzos a la excelencia operacional y a cumplir con las expectativas y necesidades del cliente. Supervisa los equipos de recepción, de mantención, de limpieza y de servicio. Trabaja en conjunto con el encargado de ventas y alianzas, con el fin de crear alianzas estratégicas que potencien el posicionamiento de la marca y que generen una mayor ocupación.
- Equipo de recepción: Considera a las personas encargadas de la recepción, esta labor tiene como foco principal, entregarle toda la información tanto de las instalaciones como turística, que el cliente requiera y ayudarlos con cualquier problema que tengan.
- Encargado de ventas y alianzas estratégicas: Trabajara en conjunto con el gerente de operaciones, busca generar alianzas que entreguen un mayor posicionamiento para la marca y, por otro lado, busca aumentar la tasa de ocupación diaria del hotel.
- Equipo de mantención: Serán los encargados de mantener en buen estado la infraestructura del hotel en si, tanto en los espacios interiores como los exteriores.
- Equipo de servicio al cliente: Será el equipo encargado de la atención al cliente, tanto en las áreas comunes, desayunos y servicio a la habitación.
- Equipo de limpieza: Serán los encargados de mantener la limpieza en las áreas comunes, terrazas, kitchenette y en las habitaciones.

ANÁLISIS Y RESULTADOS

Diseño del proyecto

Esta memoria, tiene como objetivo diseñar un plan de negocio que pueda ser aplicado para el desarrollo de un hotel boutique en la costa, particularmente en la costa de la localidad de Santo Domingo. Habiendo considerado los aspectos planteados en el marco teórico y en la metodología, se puede proceder a plantear el desarrollo del proyecto en si.

El proyecto consiste, en la construcción de un hotel ubicado en el borde costero de Santo Domingo El cual consolidara un centro turístico, potenciando el turismo y su economía local. El nombre elegido para el hotel es Costa Mar, ya que trata de un proyecto hotelero que busca destacar los atributos naturales de la zona, principalmente la conexión con el mar.

En la primera imagen de la figura 10 se puede visualizar una parte de Santa María del Mar, un condominio ubicado en Santo Domingo, el cual contiene la ubicación donde se desarrollará el proyecto. El cuadrado rojo, indica el área donde se realizaría el hotel. En la segunda figura, se puede apreciar un acercamiento del terreno, donde actualmente se encuentra el restaurant Santapizza y el espacio destinado para el hotel.





Figura 10: *imágenes del terreno donde se ubicará el hotel*

El proyecto considerará, una superficie de 600m², construidos en altura en las dunas de Santa María con una privilegiada vista al mar. La construcción tiene contemplada siete habitaciones matrimoniales de 28m², terraza al aire libre, cafetería y área para el desayuno, espacio común, estacionamiento, bodegas internas y lavandería. En el mismo terreno del hotel, se encuentra ubicado el restaurant Santa Pizza, el cual cuenta con numerosos espacios (techados y al aire libre) para disfrutar de la gastronomía mediterránea y una amplia carta de coctelería. Por otro lado, también se encuentra Costa Central Chile, una tienda enfocada en la flora y fauna de la costa central, que busca educar y concientizar a las personas acerca de la importancia del cuidado medioambiental para nuestra sociedad. Y por ultimo, se encuentra Costa Bloque, un muro de escalada que busca fomentar el deporte y el contacto con la naturaleza.

El diseño de Costa Mar, está dado por un proyecto de arquitectura contemporánea construido principalmente con madera laminada y pieles de madera en bruto. Busca generar una experiencia vinculada con la naturaleza del lugar, contando con múltiples espacios exteriores que permitan disfrutar del aire libre y paisajes costeros. Al contar con una

infraestructura principalmente de madera, se tendrá una muy buena aislación, de forma que los interiores sean cálidos, y acogedores para que sus clientes puedan sentirse refugiados de las temperaturas. Por otro lado, como se puede apreciar en la figura 11, se aplicará un estilo de construcción, que permita entre las maderas, el paso de la luz natural, el cual será esencial para generar espacios interiores luminosos y llamativos, para que sus huéspedes puedan aprovechar en caso de no querer ubicarse al aire libre.

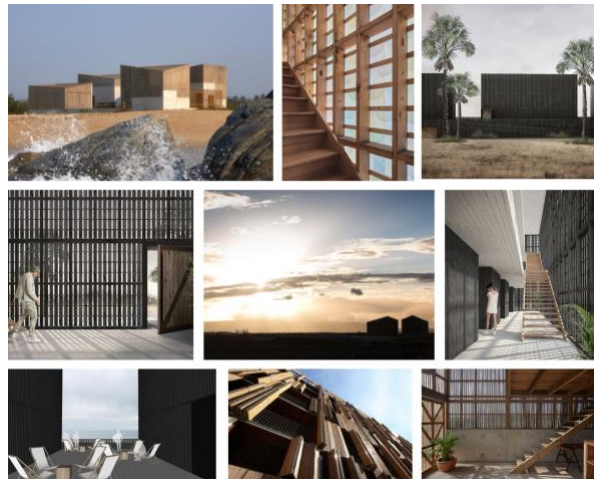


Figura 11: *Estilo arquitectónico del hotel*

Costa mar te invita a vivir una experiencia única y fuera de la rutina, fundamentada en los pilares de una buena calidad de vida, una buena alimentación y actividades deportivas al aire libre en contacto con la naturaleza. Entregando un espacio para que cada huésped pueda recibir un servicio personalizado y acorde a sus necesidades.

En conjunto al servicio de alojamiento y alimentación, se busca introducir al consumidor a la zona en si. Facilitando información, para que cada grupo pueda conocer los diferentes lugares o realizar las actividades recreativas que se adapten mejor a sus gustos e intereses.

En paralelo a facilitar información de los atractivos de la zona, se busca enseñar y concientizar al turista, de cual es la forma correcta de cuidar y conservar los espacios naturales. Transmitir la importancia de cuidar el ecosistema, es de los principales focos del proyecto, ya que se busca generar una comunidad consciente que trabaja en pos de la sustentabilidad como sociedad. Sin una conciencia de cuidado medioambiental, los destinos turísticos y por ende el turismo, no tienen forma de ser sostenibles al largo plazo. Es por esta razón, que el proyecto Costa Mar tiene como principal desafío generar una cultura de turismo consciente, donde sus consumidores conocen y cuidan su flora y fauna permitiendo el desarrollo integral de esta y su protección de amenazas humanas.

La propuesta de Costar Mar fue desarrollada en base al concepto hotelero planteado inicialmente y al estudio de mercado realizado. La cual, considera ciertas características y servicios que serán esenciales para entregar una experiencia de alto valor al consumidor.

Dentro de los cuales se encuentran;

- Alojamiento
- Desayuno
- Servicio a la habitación
- Restaurant y bar
- Múltiples espacios al aire libre
- Tinaja caliente al aire libre
- Espacios de relaxo comunes al interior
- Información y vinculación con atractivos turísticos locales
- Vinculación con academias deportivas de escalada y surf

- Coordinación de visitas a humedales y avistamiento de aves
- Acceso a Costa Central Chile

Los servicios previamente mencionados entregarán el incentivo para que los turistas locales y externos a la zona opten por vivir una su experiencia en Costa Mar, ya que aparte de contar con una interesante propuesta, es una opción cercana a la capital, por lo que no requiere una alta exigencia a nivel de transporte, de tiempo y de ingresos.

Sin embargo, se busca posicionar al hotel con un alto estándar de calidad, considerando una clasificación inicial de tres estrellas según la clasificación entregada por el gobierno de Chile.



Figura 12: *Terreno donde será construido el hotel Costa mar.*

Para lograr el posicionamiento deseado, se busca apuntar a un público con alto poder adquisitivo, que este dispuesto a gastar un poco más, con el fin de vivir una experiencia integral, consciente y personalizada, en vez de una experiencia masiva y cotidiana.

Gracias a la información otorgada por el estudio de mercado (figura 13), se pudo determinar un rango de precios entre \$200.000 y \$250.000CLP según temporada. Considerando las tarifas señaladas, se podrá enfocar de manera más concreta, la oferta al segmento objetivo que se busca como público de Costa Mar.

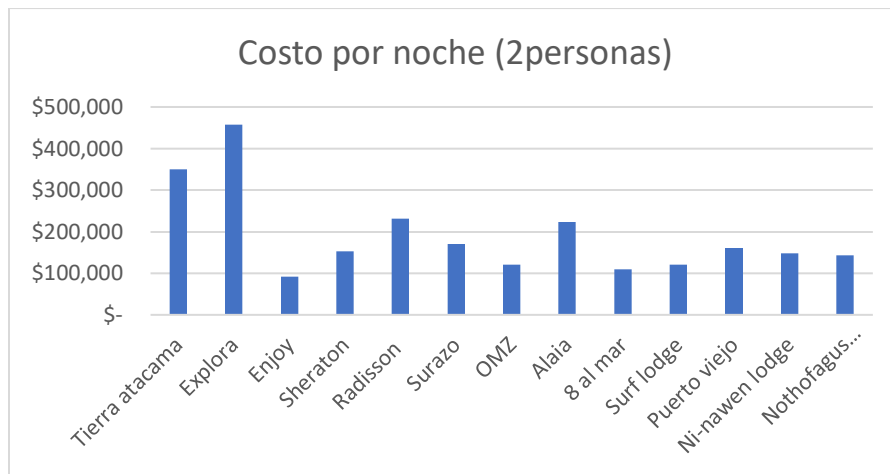


Figura 13: Tarifas *competencia hotelera*

Para poder determinar que se considera por temporada alta y temporada baja, se tomaron en cuenta las estaciones del año y las vacaciones principales. En relación a las estaciones del año, se selecciono el verano y primavera, ya que son las estaciones donde se encuentra un mejor clima en la costa y donde se puede aprovechar de manera más grata las áreas naturales y las playas. En relación a las vacaciones principales, se consideraron las fechas donde la mayoría de la población chilena cuenta con vacaciones, considerando los meses de julio, septiembre, diciembre, enero y febrero.

Considerando ambos factores se determinaron las siguientes temporadas:

- Temporada alta: enero, febrero, marzo, julio, septiembre y diciembre.
- Temporada baja: abril, mayo, junio agosto, octubre y noviembre.

Evaluación financiera

En esta etapa se busca determinar la viabilidad económica del proyecto, la cual se evaluará considerando financiamiento externo.

Moneda de uso:

Para efectos de la inversión inicial se realizará el calculo utilizando UF, pero para efectos de los costos mensuales e ingresos mensuales, estos serán considerados en pesos chilenos, según los costos actuales que se encuentran en el mercado. El estado de resultados y el flujo de caja se realizarán en pesos chilenos de igual forma.

El valor UF considerado para todos los cálculos es de \$33.253.

Inflación:

Para efecto de las proyecciones, se considerará una inflación anual del 3% en base a la proyección histórica de Chile. Este valor, a pesar de no responder al valor actual de la inflación en Chile, considera un panorama promedio de comportamiento, ya que la actual situación debiese estabilizarse y por ende se asume que se puede continuar con una inflación del 3% anual para efectos de esta memoria.

Esta cifra, se aplicará para las proyecciones tanto de los ingresos como de los costos fijos y variables, con el fin de representar los cambios del IPC durante los años.

IVA:

Para efectos de esta evaluación, todos los costos serán considerados netos. Debido a que no se considera relevante desde el punto de vista del inversionista.

Horizonte evaluación:

El horizonte de evaluación para este proyecto es de 10 años, ya que se considera que con esa cantidad de tiempo se podrá evaluar si es que es posible recuperar la inversión y generar una rentabilidad significativa para el inversionista.

Inversión inicial:

La inversión inicial es de 18.897 UF, considera todos los costos asociados a la construcción e implementación de la infraestructura del hotel en si.

INVERSIÓN INICIAL	Costo en UF
Construcción	16062
Equipamiento	1.474
Especialistas	1361
Derecho Municipal	150
TOTAL	18897

Tabla 5: *Inversión inicial total*

Obras de construcción:

En lo que respecta las obras de construcción, considera todos los costos asociados a la mano de obra , materiales requeridos para realizar la estructura del hotel, las habitaciones, las terrazas, los espacios comunes, los estacionamientos y subterráneo, y las instalaciones principales. Los valores asignados son acorde a las cotizaciones realizadas por al arquitecto y creador del proyecto estructural, Cristian Wincler.

Equipamiento:

Los valores asociados al equipamiento del hotel, consideran todos los implementos requeridos para habilitar las habitaciones, baños, terrazas, lobby, sala común, subterráneo y el área de desayuno. Los cuales de igual manera fueron cotizados por el arquitecto del proyecto.

Derecho municipal:

Corresponde al valor que se debe pagar a la municipalidad una vez que el proyecto sea aprobado por ellos.

Especialistas:

El ítem especialistas contiene los costos asociados a la contratación de servicios de todos los profesionales requeridos para realizar el proyecto en términos de diseño y construcción. Considera; Arquitectura, Calculista, Eléctrico, Sanitario, Paisajismo, Iluminación e Interiorismo.

Especialistas	Costo (UF)
Arquitectura	902
Calculista	100
Eléctrico	39,2
Sanitario	116
Paisajismo	56
Iluminación	48
Interiorismo	100
TOTAL	1361

Tabla 6: *Presupuesto por especialidades*

Capital de trabajo:

Dentro de las inversiones realizadas el año 0, se requiere seis meses de capital de trabajo. Lo cual considera las remuneraciones de todos los empleados , con el fin de tener

ese periodo para capacitación y entrenamiento. Y por otro lado, considera seis meses de trabajo en relación al área de grafica y diseño, donde se trabajará con un equipo externo contratado para realizar dichas labores.

Capital de trabajo	Mensual	6 meses
Diseño y gráfica	\$500.000	\$3.000.000
Remuneraciones	\$9.000.000	\$54.000.000
TOTAL		\$57.000.000

Tabla 7: *Capital de trabajo*

Ingresos:

Para la estimación de ingresos, se fijo una tasa de ocupación, la cual aumenta cada año de evaluación. Por otro lado, se consideran dos tarifas diferentes, una para los meses de temporada baja \$200.000, la cual se aplica para abril, mayo, junio, agosto, octubre y noviembre. Y otra para los meses de temporada alta \$250.000, la cual se aplica durante enero, febrero, marzo, julio, septiembre y diciembre.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tasa de ocupación	50%	55%	60%	65%	70%
Ingreso por habitación	\$283.500.000	\$321.205.500	\$360.918.180	\$402.724.536	\$446.714.447
	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Tasa de ocupación	75%	80%	85%	90%	90%
Ingreso por habitación	\$492.981.300	\$541.622.122	\$592.737.709	\$646.432.773	\$665.825.756

Tabla 8: *Proyección ingreso por habitaciones*

Egresos fijos:

Los egresos fijos son aquellos costos que no dependen de la tasa de ocupación, sino que son costos en los que se debe incurrir para la operación diaria del hotel, independiente de la cantidad de huéspedes que se encuentren en las instalaciones.

Consideran los costos de servicios básicos, como agua, luz y gas (duchas y calefacción), los insumos necesarios para la limpieza de todas las instalaciones, los insumos necesarios para realizar la mantención de toda la infraestructura, los sistemas de administración hotelera y financiera, el diseño y grafica necesaria para llevar a cabo las actividades operacionales, el uso de internet, teléfono y sistemas de TV cable, el seguro y patente, y por ultimo, las remuneraciones del personal.

Costos fijos	
	Costo mensual
Insumos aseo	\$222.222
Agua	\$77.778
Electricidad	\$155.556
Gas	\$111.111
Remuneraciones	\$9.000.000
Mantención	1.000.000
Sistema hotelero	\$300.000
Diseño y gráfica	\$500.000
Seguro	\$80.000
Patentes (semestral)	\$33.000
Internet	\$200.000
Cable y teléfono	\$200.000
TOTAL	11.879.667

Tabla 9: *Costos fijos*

Dentro de las remuneraciones del personal, considera los diferentes equipos requeridos para la operación, al igual que la cantidad de personas por equipo. Como se puede visualizar en la tabla 10.

Descripcion cargo	Cantidad	Sueldo bruto	Total mensual	Total anual
Recepcionista	3	\$ 625.000	\$ 1.875.000	\$ 22.500.000
Personal de servicio	3	\$ 500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Equipo mantención		\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
Personal de limpieza	3	\$ 625.000	\$ 1.875.000	\$ 22.500.000
Administración	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
TOTAL			\$ 9.000.000	\$ 108.000.000

Tabla 10: *Presupuesto remuneraciones.*

Egresos variables:

Los. egresos variables, son aquellos que dependen directamente de la tasa de ocupación del hotel. Para considerarlos, se asigno un costo por habitación ocupada, donde se incluyen todos los servicios básicos que se utilizan a la hora de arrendar una habitación y que no se encuentran considerados en los egresos fijos. Considera el agua, la luz, el gas, los amenities y el desayuno. Para efectos de este calculo, se asume que cada habitación es ocupada por dos personas.

	Costo diario
Amenities	\$3.704
Agua	\$1.296
Electricidad	\$2.593
Gas	\$1.852
Desayuno	\$14.000
TOTAL	\$23.444

Tabla 11: *Costo por habitación en uso*

Depreciación:

Se considera la construcción de madera la cual cuenta con una vida útil de 30 años y el equipamiento que cuenta con una vida útil de 10. (Servicio de impuestos internos, s.f.) En

relación a su valor residual, se considera que ambos ítems pierden el 45% de su valor inicial una vez que termina su vida útil. En la tabla 12, se puede ver el valor final calculado.

Item	Vida útil	Valor inicial	Valor residual	Depreciación anual
Construcción madera	30	\$534.109.686	\$ 293.760.327	\$8.011.645
Equipamiento	10	\$ 49.000.000	\$ 26.950.000	\$2.205.000
TOTAL				\$10.216.645

Tabla 12: *Depreciación.*

Financiamiento externo:

Para el financiamiento externo, se determino pedir un crédito hipotecario (largo plazo) en UF al Banco del Estado. El préstamo considera un valor de 15,087 UF, el cual cuenta con una tasa de interés anual de 3,63% y un plazo de 8 años. En la tabla 13 se muestra en detalle los intereses, la cuota y la amortización asociada a dicho crédito. (Banco del Estado, 2022)

Periodo	Deuda inicial	Intereses	Amortización	Cuota
1	\$ 501.712.618	\$ 18.212.168	\$ 55.171.827	\$ 73.383.995
2	\$ 446.540.791	\$ 16.209.431	\$ 57.174.564	\$ 73.383.995
3	\$ 389.366.227	\$ 14.133.994	\$ 59.250.001	\$ 73.383.995
4	\$ 330.116.226	\$ 11.983.219	\$ 61.400.776	\$ 73.383.995
5	\$ 268.715.449	\$ 9.754.371	\$ 63.629.624	\$ 73.383.995
6	\$ 205.085.825	\$ 7.444.615	\$ 65.939.380	\$ 73.383.995
7	\$ 139.146.445	\$ 5.051.016	\$ 68.332.979	\$ 73.383.995
8	\$ 70.813.466	\$ 2.570.529	\$ 70.813.466	\$ 73.383.995

Tabla 13: *Pago del crédito.*

Tasa de descuento:

La tasa de descuento para este proyecto se definió en base a memorias anteriores y la información historia utilizada por las industrias, determinando un valor del 11%.

Tasa de descuento WACC con financiamiento:

Inicialmente se fijó una tasa de descuento de 11%, en relación al rendimiento mínimo exigido, pero como éste es un proyecto con financiamiento, se debe corregir para incluir el efecto de la deuda. Para lo siguiente se utilizará la formula de COK apalancado, planteada en los estudios de Molina y Del Carpio. (Vergara Siebald, 2018)

$$COK \text{ Apalancado} = COK + (1 - t)(COK - i)(D / C)$$

COK: Tasa de rendimiento mínima de inversión (11%)

t: Impuesto de primera categoría (27%)

i: Tasa de interés deuda (3,63%)

D: Nivel de deuda (73%)

C: Capital propio (27%)

Una vez realizado el calculo se determino que el costo de capital apalancaos es de 26%. Con este valor, se puede proceder a calcular el costo de promedio ponderado de capital o WACC.

$$WACC = \frac{E}{E + D} * R_E + \frac{D}{E + D} * R_D * (1 - T)$$

Re: Costo capital propio (26%)

Rd: Tasa interés del crédito (3,63%)

E: Nivel de patrimonio (27%)

D: Nivel de deuda (73%)

T: Tasa de impuesto de primera categoría (27%)

Una vez reemplazados los valores anteriores en la formula, se obtuvo un resultado del 8,83%., el cual corresponde a la tasa de descuento que se utilizara para calcular los indicadores económicos necesarios para estudiar la viabilidad económica del proyecto.

Indicadores financieros:

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, se determinaron tres indicadores claves; el valor actual neto (VAN), que permite medir los futuros flujos del proyecto para determinar su rentabilidad, la tasa interna de retorno (TIR), que es un porcentaje que mide la rentabilidad sobre una inversión del proyecto y el periodo de retorno, que nos indica en que periodo del horizonte de evaluación se recuperara la inversión inicial.

VAN	\$ 835.781.814
TIR	26%
PAYBACK	Año 6

Tabla 14: *indicadores financieros.*

Como se puede ver en la tabla 14, contamos con un VAN positivo lo que indica que el proyecto es viable dentro del horizonte determinado. Por otro lado , se puede ver que la TIR (26%) es mayor a la tasa de descuento WACC (8,83%) lo que significa que el proyecto tendrá una tasa de rendimiento interno mayor a la mínima exigida, siendo este otro factor positivo para el proyecto. Por ultimo, el retorno de la inversión será el año 6, contando con otros cuatro años de evaluación que significará únicamente ganancias para los inversionistas.

CONCLUSIONES

Hoy en día, considerando las circunstancias sociales, con los levantamientos, las circunstancias políticas, con la guerra Ucrania-Rusia, el cambio de constitución y el nuevo gobierno, y las circunstancias económicas, con la situación post pandemia, la demora en las cadenas de suministros, la alta inflación, el alto valor del dólar y la posible crisis alimenticia. El desafío como ingenieros comerciales, y que debiese ser el foco principal, es crear negocios que generen valor, que sean un aporte tanto para las personas de su entorno, como para el medio ambiente. Ya que, esas van a ser las empresas capaces de sobrevivir ante la adversidad, aquellas empresas que sean capaces de entregarle un sentido a su existencia, y que, a través de ese sentido, logre generar su beneficio económica y social. Como profesionales hay que ser capaces de usar las adversidades de nuestro entorno, a nuestro favor. Ser capaces de adaptarnos a las circunstancias y generar una nueva oportunidad de negocio en torno a ella.

En esta memoria, se busco crear un plan de negocio aplicable a un hotel boutique en la zona costera de Santo Domingo. El cual satisface la alta demanda de alojamiento que existe en la zona , permitiendo la formación del primer centro turístico consolidado. La propuesta de valor del hotel se enfoca en entregar una experiencia personalizada de alto valor percibido al consumidor. Donde se busca apuntar a las necesidades e intereses específicos de cada cliente ayudándolo a vivir su experiencia turística diseñada especialmente para el.

Este proyecto a pesar de encontrarse en etapa de formación, cuenta con antecedentes de la empresa Santapizza, que es de los principales focos turísticos de la zona actualmente. La empresa Santapizza es un restaurant familiar creado el año 2001, por lo que cuenta con una amplia trayectoria y conocimiento de la demanda. Ya contando con muchos años en la industria , plantearon la opción de ampliar sus operaciones hacia la industria hotelera, apuntando a crear de las mejores experiencias hoteleras del país.

Para el desarrollo del proyecto, fue necesario realizar un análisis del entorno y de la industria donde se encontraría inserto el proyecto. Concluyendo que se encuentra en una industria en pleno desarrollo, donde existe una gran oportunidad de negocio fundamentada en las nuevas necesidades formadas en la población post pandemia. La cual genero una corriente de compartir, de estar al aire libre , de explorar nuevos lugares y de cuidar el medio ambiente.

El desarrollo tecnológico ha permitido implementar múltiples herramientas que optimizan la administración interna y la gestión del cliente, lo cual es un pilar fundamental para la implementación del proyecto. Por ultimo, en cuanto al panorama legal, existe un gran incentivo para el desarrollo de actividades turísticas, lo que puede ser un gran potenciador del proyecto. Sin embargo no se debe dejar de lado , las posibles modificaciones legales que podrían ocurrir tras el cambio constitucional, las cuales podrían afectar las regulaciones relacionados con el proyecto tanto positiva como negativamente.

Se realizo un estudio de mercado, con el fin de identificar a los principales competidores dentro de la industria, y de poder evaluar sus propuestas , precios y servicios. A pesar, de que existe un alto grado de competencia a nivel nacional, las ofertas varían mucho y por ende, existe la posibilidad de posicionarse con una propuesta innovadora, integral y más personalizada dentro de la costa central.

Paralelamente se realizo un estudio ambiental, para determinar los principales riesgos o desafíos ambientales relacionados al proyecto. Se identifico que el mayor riesgo, sin duda es la erosión costera. Por lo que, se implemento la construcción de una estructura de contención que ayudase a evitar la erosión de las dunas y por ende que evite la futura desaparición del terreno.

Se identificaron las principales actividades relacionadas a la propuesta Costa Mar. Determinando un funcionamiento basado en la satisfacción del cliente y en entregar una propuesta consiente alineada hacia el desarrollo sustentable y más focalizada a los intereses de cada turista en particular. Para esto, es sumamente necesario contar con capital humano capacitado y especializado, que pueda ayudar a la empresa a llevar a cabo su misión y visión. Creando una experiencia única para el consumidor y generando un aporte a la comunidad y al ecosistema involucrado.

El estudio financiero demostró que el hotel Costa Mar es factible económicamente, contando con un VAN positivo y la TIR siendo mayor a la tasa de descuento, el proyecto debiese llevarse a cabo, entregando un retorno de la inversión y una buena rentabilidad para el inversionista.

Costa Mar mas que simplemente ser un espacio de relajo para sus huéspedes, busca ser un ejemplo y generar un beneficio a la comunidad y al ecosistema que lo rodea. Implementando sistemas de operaciones que les permita educar a las personas hacia un futuro sustentable al largo plazo. Incentivando hábitos de comportamiento, de alimentación y de rutinas, que apunten hacia una calidad de vida que permita un desarrollo integral de las comunidades.

La memoria anteriormente presentada, diseñó un plan de negocio que busca ser replicable a nivel nacional. Entregando las herramientas necesarias para poder tomar provecho de la geografía del país y de sus destinos turísticos, para de esta forma crear proyectos que ayuden a la protección y conservación de las áreas naturales, a generar un aporte para la comunidad involucrada y a entregarle un mayor valor a sus consumidores.

Los principales aportes del plan de negocio son los siguientes:

- Fomentar la educación acerca de la protección y conservación del ecosistema.
- Generar conciencia y buenos hábitos de vida, a través de la alimentación y el deporte en contacto con la naturaleza.
- Aprovechar y destacar los atributos de cada zona para actividades turísticas.
- Focalizar el turismo hacia una propuesta personalizada , según los intereses de cada consumidor.
- Trabajar con personal y proveedores locales.
- Generar un foco turístico, que potencie la economía local.
- Este proyecto tiene como fin generarle valor a cada una de las personas que se relacionen con el.

Recomendaciones para desarrollar en el año 0:

- Compra de implementos específicos: Se debe realizar la compra de todos los implementos que entreguen ambientación y estilo a la infraestructura, considerando todos los elementos de decoración o que ayuden a transmitir de mejor manera la propuesta y diseño plateado para la experiencia en Costa Mar.
- Reclutamiento y capacitación de personal: Se debe realizar el reclutamiento y capacitación de todo el equipo de trabajo. Estableciendo las tareas respectivas, los turnos, los planes de trabajo y protocolos de servicio.
- Diseño de plan educativo y de concientización: Se debe diseñar el plan de educación, el tipo de estrategia que se utilizara, el material grafico requerido, la información relevante del sector, y los protocolos turísticos a enseñar.

DISEÑO Y PLAN DE NEGOCIO PARA HOTEL BOUTIQUE EN EL BORDE COSTERO DE SANTO DOMINGO.

- **Diseño de línea grafica:** Se deberá diseñar la línea y elementos gráficos principales de la marca.
- **Diseñar y seleccionar herramientas digitales:** Se deberá definir que herramientas tecnológicas serán necesarias para el desarrollo de las operaciones. De manera, que se contraten los sistemas requeridos o que se contrate a un programador para que los diseñe.
- **Concretar alianzas estratégicas:** Se debe definir concretamente, quienes serán los aliados estratégicos para el desarrollo del proyecto. Definiendo el tipo de alianza, las condiciones y la forma en que está alianza se llevará a cabo.
- **Desarrollo de un plan de marketing y ventas:** Se deberá diseñar un plan de marketing y ventas, de forma que haya una clara estrategia en torno a como se transmitirá el valor a los futuros consumidores, de forma que, opten por Costa Mar en vez de la competencia.
- **Desarrollo de un plan operacional:** Se estudiará y definirá los aspectos de la logística operacional.

Bibliografía

Paskoff, R., Manriquez, H., Cuitiño, L., & Petiot, R. (2000). *Revista geológica de Chile*.

Características, origen y cronología de los cordones dunares de la playa de Santo Domingo, Región de Valparaíso, Chile:

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0716-02082000000100008&script=sci_arttext&tlng=e

Servicio de impuestos internos. (s.f.). Nueva tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado:

https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

Lalanza Rodelgo, S. (2020). *Universidad de Barcelona*. Claves para entender el turismo post COVID-19:

https://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/InformeOBS_Claves%20para%20entender%20el%20turismo%20pos-COVID-19.pdf

Servicio nacional del turismo. (2003). *Servicio nacional del turismo*. REGLAMENTO CLASIFICACION, CALIFICACION Y REGISTRO DE ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURISTICO DENOMINADOS HOTEL, MOTEL Y APART HOTEL: <https://www.sernatur.cl/transparencia/archivos/marco-normativo/marco-norm-aplic/NORMATIVA-D-S-N-227-REGLAMENTO-CLASIFICACION-HOTEL-MOTEL-Y-APARTHOTEL.pdf>

Zamora Gonzalez, J., Castro Romero, M., & Marin Toro, A. (2013). Determinación de necesidades de investigación en turismo El Caso del Centro de Investigación en

Turismo y Patrimonio de la Región de Valparaíso, Chile:

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322013000500007

Llugsha, V. (2021). Turismo y desarrollo desde un foco territorial y el Covid-19:

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23917/1/21%20CABANILLA-GARRIDO-MOLINA%20LA%20NUEVA%20REALIDAD.pdf>

Tencate Geosynthetics. (s.f.). *encate Geosynthetics*. Sistemas Geotube:

<https://www.tencategeo.us/es-la/products/Sistemas-Geotube>

Ministerio de Medio Ambiente. (2020). *Atlas de riesgo climatico*. Infraestructura costera:

https://arclim.mma.gob.cl/atlas/sector_index/infrestrutura_costera/

Hruby, R., & Conde, M. (2020). El turismo y la hoteleria en el contexto de una crisis global:

<http://revistasacademicas.unsam.edu.ar/index.php/redd/article/view/917/1340>

Bauza Martorell, F., & Melgosa Arcos, F. (2020). *Universidad de Salamanca*. Turismo post COVID-19:

https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/145619/Turismo_PostCovid.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Proyect Management Institute. (2021). *Guia de los fundamentos para la dirección de proyectos*. Pennsylvania.

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. (s.f.). *Preparacion y evaluacion de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill Education.

Ministerio del Medio Ambiente. (2019). *Cambio Climatico*. Estrategia climatica de largo plazo: <https://cambioclimatico.mma.gob.cl>

SERNATUR. (2018). *Gobierno de Chile*. Informe de intensidad turística y definición de destinos turísticos: [http://www.subturismo.gob.cl/wp-](http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2015/09/Informe-de-Intensidad-Tur%C3%ADstica-y-Definici3n-de-Destinos-Tur%C3%ADsticos-2018-1.pdf)

[content/uploads/2015/09/Informe-de-Intensidad-Tur%C3%ADstica-y-Definici3n-de-Destinos-Tur%C3%ADsticos-2018-1.pdf](http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2015/09/Informe-de-Intensidad-Tur%C3%ADstica-y-Definici3n-de-Destinos-Tur%C3%ADsticos-2018-1.pdf)

Municipalidad de Santo Domingo. (2016). *PLADECO*. Plan de desarrollo comunal :

<https://santodomingo.cl/wp-content/uploads/2020/05/Informe-Final-PLADECO.pdf>

Vergara Siebald, N. (2018). *Modelo de negocio para para proyecto de hotel boutique en casa patrimonial en la ciudad de Chonchi Chiloe*. Santiago .

Zuñiga Garcia, V. (2022). *PLAN ESTRATEGICO PARA UNA EMPRESA EN EL MERCADO DEL FACILITY MANAGEMENT. CASO APLICADO SEGURIDAD SERGUS*. Santiago.

Banco del Estado. (2022). Asesor Hipotecario:

https://www.bancoestado.cl/imagenes/nuevo_form/asesor/hipotecario/index.html

Ledhesma, M. (2016). Periodismo turístico: [https://www.entornoturistico.com/wp-](https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2018/01/Periodismo-tur%C3%ADstico-muchos-principios-y-algunos-finales-de-Miguel-Ledhesma-PDF.pdf)

[content/uploads/2018/01/Periodismo-tur%C3%ADstico-muchos-principios-y-algunos-finales-de-Miguel-Ledhesma-PDF.pdf](https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2018/01/Periodismo-tur%C3%ADstico-muchos-principios-y-algunos-finales-de-Miguel-Ledhesma-PDF.pdf)

Organizacional Mundial del Turismo. (2020). Evolucion del turismo mundial:

<https://aprendedeturismo.org/evolucion-del-turismo-mundial-segun-la-organizacion-mundial-del-turismo/>

SERNATUR. (2016). *Manual de destinos*. Elementos para la Gestion de destinos turísticos:

<https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/11/Manual-de-Destinos-Elementos-para-la-gesti3n-de-destinos-turisticos-1.pdf>

Ministerio de obras publicas. (2017). *Direccion de planteamientos*. Plan especial de infraestructura MOP de apoyo sustentable al turismo:

http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2017/12/05_Valparaiso.pdf

SERNATUR. (2017). *Guia de evaluacion de impacto ambiental* . Valor turistico en el

SEIA: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/10/Gu%C3%ADa-Valor-Tur%C3%ADstico-en-el-SEIA-27_12_17.pdf

Ministerio del Medio Ambiente. (2019). *impactos del cambio climatico*. Determinacion del riesgo de los impactos del cambio climatico en las costas de Chile:

<https://cambioclimatico.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2020/04/2019-10-22-Informe-V04-CCCostas-Playas-Rev1.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Préstamo

- Monto del crédito: 15,087
- 73% de financiamiento
- Plazo 8 años
- Condiciones:
 - Tasa fija en UF para toda la duración del crédito.
 - Distintas alternativas de plazo , de 8 a 30 años.
 - Puedes elegir de 1 a 6 meses de periodo de gracia.
 - A partir del segundo año, esta la opción de no apagar 1 o 2 dividendos anuales, definidos al solicita crédito.

Años plazo	8
Tasa Anual %	3,63
Dividencia con seguro en UF	187,3847
Costo final del credito en UF	17.988,93
Carga anual equivalente (CAE)	4,5

Valor UF: 33.139

DISEÑO Y PLAN DE NEGOCIO PARA HOTEL BOUTIQUE EN EL BORDE COSTERO DE SANTO DOMINGO.

Anexo B: Estado Resultado:

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingreso		\$283.500.000	\$321.205.500	\$360.918.180	\$402.724.536	\$446.714.447	\$492.981.300	\$541.622.122	\$592.737.709	\$646.432.773	\$665.825.756
Costo		\$ 29.540.000	\$ 32.494.000	\$ 35.448.000	\$ 38.402.000	\$ 41.356.000	\$ 44.310.000	\$ 47.264.000	\$ 50.218.000	\$ 53.172.000	\$ 53.172.000
Margen		\$253.960.000	\$288.711.500	\$325.470.180	\$364.322.536	\$405.358.447	\$448.671.300	\$494.358.122	\$542.519.709	\$593.260.773	\$612.653.756
Gastos		-\$ 11.879.667	-\$ 12.236.057	-\$ 12.603.138	-\$ 12.981.233	-\$ 13.370.669	-\$ 13.771.790	-\$ 14.184.943	-\$ 14.610.492	-\$ 15.048.806	-\$ 15.500.270
Depreciación		-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645	-\$10.216.645
Resultado antes impuesto		\$231.863.688	\$266.258.798	\$302.650.396	\$341.124.658	\$381.771.132	\$424.682.865	\$469.956.533	\$517.692.573	\$567.995.321	\$586.936.840
Impuesto a las ganancias		-\$62.603.196	-\$71.889.875	-\$81.715.607	-\$92.103.658	-\$103.078.206	-\$114.664.374	-\$126.888.264	-\$139.776.995	-\$153.358.737	-\$158.472.947
Resultado neto		\$169.260.492	\$194.368.923	\$220.934.789	\$249.021.000	\$278.692.926	\$310.018.492	\$343.068.269	\$377.915.578	\$414.636.584	\$428.463.893

Anexo C: Flujo de caja financiado:

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos		\$283.500.000	\$321.205.500	\$360.918.180	\$402.724.536	\$446.714.447	\$492.981.300	\$541.622.122	\$592.737.709	\$646.432.773	\$665.825.756
Total ingresos		\$ 283.500.000	\$ 321.205.500	\$ 360.918.180	\$ 402.724.536	\$ 446.714.447	\$ 492.981.300	\$ 541.622.122	\$ 592.737.709	\$ 646.432.773	\$ 665.825.756
Egresos fijos		-\$ 11.879.667	-\$ 12.236.057	-\$ 12.603.138	-\$ 12.981.233	-\$ 13.370.669	-\$ 13.771.790	-\$ 14.184.943	-\$ 14.610.492	-\$ 15.048.806	-\$ 15.500.270
Egresos variables		-\$ 29.540.000	-\$ 32.494.000	-\$ 35.448.000	-\$ 38.402.000	-\$ 41.356.000	-\$ 44.310.000	-\$ 47.264.000	-\$ 50.218.000	-\$ 53.172.000	-\$ 53.172.000
Total egresos		-\$41.419.667	-\$44.730.057	-\$48.051.138	-\$51.383.233	-\$54.726.669	-\$58.081.790	-\$61.448.943	-\$64.828.492	-\$68.220.806	-\$68.672.270
Depreciacion		-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645	-\$ 10.216.645
Utilidad antes impuesto		\$ 231.863.688	\$ 266.258.798	\$ 302.650.396	\$ 341.124.658	\$ 381.771.132	\$ 424.682.865	\$ 469.956.533	\$ 517.692.573	\$ 567.995.321	\$ 586.936.840
Utilidad despues de impuesto		-\$ 62.603.196	-\$ 71.889.875	-\$ 81.715.607	-\$ 92.103.658	-\$ 103.078.206	-\$ 114.664.374	-\$ 126.888.264	-\$ 139.776.995	-\$ 153.358.737	-\$ 158.472.947
Utilidad despues de impuesto		\$ 169.260.492	\$ 194.368.923	\$ 220.934.789	\$ 249.021.000	\$ 278.692.926	\$ 310.018.492	\$ 343.068.269	\$ 377.915.578	\$ 414.636.584	\$ 428.463.893
Depreciación		\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505	\$ 10.553.505
Amortización		-\$ 55.171.827	-\$ 57.174.564	-\$ 59.250.001	-\$ 61.400.776	-\$ 63.629.624	-\$ 65.939.380	-\$ 68.332.979	-\$ 70.813.466		
Inversion inicial		-\$628.373.670									
Capital de trabajo		-\$57.000.000									
Inversión total		-\$685.373.670									
Prestamo		\$ 501.712.618									
Flujo de caja neto		-\$183.661.051	\$ 124.642.171	\$ 147.747.864	\$ 172.238.294	\$ 198.173.730	\$ 225.616.807	\$ 254.632.617	\$ 285.288.795	\$ 317.655.617	\$ 425.190.090