



## **PLAN DE NEGOCIOS**

### **Servicios Turísticos Integrales y Locales**

#### **“Cumbres del Maule” Lodge de Montaña**

**Integrantes:**  
**Marco Antonio Pino**  
**Bastían Delon**  
**Maximiliano Honorato**

**Profesor:**  
**Jorge Castillo**



## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| 1 Descripción General del Proyecto.....                                    | 4  |
| 1.1 Descripción del Proyecto.....  | 4  |
| 1.1.1 Descripción del Problema.....  | 4  |
| 1.1.2 Descripción de la necesidad y oportunidad.....                       | 5  |
| 1.1.3 Descripción de la propuesta de solución innovadora.....              | 6  |
| 1.2 Justificación del proyecto.....  | 7  |
| 1.3 Ubicación geográfica del negocio.....                                  | 8  |
| 1.4 Propuesta del modelo Canvas para el modelo de Negocios.....            | 9  |
| 2 Análisis del entorno externo e interno.....                              | 9  |
| 2.1 Análisis del Macroentorno.....   | 9  |
| 2.1.1 Análisis Estratégico Basado en el Modelo PESTEL.....                 | 9  |
| 2.2.1 Análisis Industrial y Competitivo, basado en 5 fuerzas de Porter.... | 10 |
| 2.3 Análisis Interno.....  | 12 |
| 2.3.1 Aplicación del Modelo de Cadena de Valor.....                        | 12 |
| 2.4 Análisis Situacional.....  | 13 |
| 2.4.1 Herramienta de planeación estratégica FODA.....                      | 13 |
| 2.5 Descripción del Negocio.....   | 15 |
| 2.5.1 Misión.....  | 15 |
| 2.5.2 Visión.....  | 16 |
| 2.5.3 Valores.....   | 16 |
| 2.5.4 Descripción de Productos y Servicios.....                            | 17 |
| 2.5.5 Objetivos estratégicos. General(es) y Específico(s).....             | 17 |
| 2.6 Estrategia del Negocio.....  | 19 |
| 2.7 Ventaja(s) Competitiva(s) Tangibles e Intangibles.....                 | 20 |
| 2.7.1 Ventaja competitiva Tangible.....                                    | 20 |
| 2.7.2 Ventaja competitiva intangible.....                                  | 21 |
| 3 Plan de Marketing.....   | 22 |
| 3.1 Modelo de Negocio.....   | 22 |
| 3.2 Objetivos de Marketing.....  | 24 |
| 3.2.1 Objetivo General.....  | 25 |



|  |    |
|--|----|
| 3.2.2 Objetivos Específicos.....         | 26 |
| 3.3 Segmentación de Mercado.....         | 26 |
| 3.3.1 Segmentación Geográfica.....       | 27 |
| 3.3.2 Segmentación Demográfica.....      | 27 |
| 3.3.3 Segmentación Psicográfico.....     | 28 |
| 3.3.4 Segmentación Conductual.....       | 28 |
| 3.4 Estrategia de Mix de Marketing.....  | 29 |
| 3.5 Formulación de Matriz de Ansoff..... | 31 |
| 3.6 Investigación de mercado.....        | 32 |
| 3.7 Presupuesto de Marketing.....        | 34 |



## 1. Introducción:

Como grupo decidimos desarrollar la marca “Cumbres del Maule” Lodge de Montaña. con el espíritu de hacer vivir a sus clientes una experiencia mágica inmersa en la montaña rodeada de naturaleza. La idea es hacer que nuestros clientes vivan una experiencia única con paquetes turísticos para abarcar la mayor cantidad de segmentos. En el sector del Maule el crecimiento del turismo ha sido una de las claves para invertir en la zona teniendo casi un 40% de aumento de la ocupación turística, se han abiertos nuevos servicios turísticos lo cual han ayudado a hacer un proyecto como este viable. Para nosotros es fundamental en nuestro proyecto contribuir a llevar a nuestros turistas a la cultura y costumbres locales como también la protección del entorno.

### 1) Descripción General del Proyecto:

#### 1.1. Descripción del Proyecto:

La propuesta que como grupo queremos presentar, corresponde a un Lodge de Montaña, en el cual podamos prestar un servicio integral, dónde nuestros huéspedes tengan la posibilidad no solamente de descansar, sino también tener distintos tipos de actividades. Incluiremos en nuestra propuesta a los emprendedores de la zona, a modo aportar con el crecimiento y empuje a los emprendedores del lugar. También ofreceremos una propuesta amplia de actividades incluidos en nuestros paquetes de turismo tales como senderismo, fly fishing, randoné etc.

#### 1.1.1. Descripción del Problema

En la actualidad, los negocios que ofrecen alojamiento turístico en nuestra región se caracterizan principalmente por su enfoque en cabañas aisladas. Sin embargo, hemos identificado una serie de limitaciones y carencias en este modelo de negocio que representan una oportunidad de mejora significativa.

En primer lugar, la mayoría de estas cabañas carecen de la infraestructura necesaria para proporcionar a los visitantes un servicio completo y de calidad. Esto incluye



aspectos como la falta de instalaciones de restauración, actividades recreativas y servicios de apoyo que contribuirían a enriquecer la experiencia del turista.

Además, hemos observado una falta de integración entre estos lugares y los emprendedores locales. Esto significa que los pequeños negocios locales, como tiendas de artesanías, proveedores de alimentos regionales y operadores de turismo aventura, no tienen una presencia significativa en estas zonas turísticas. Esto resulta en una oportunidad perdida para ambas partes, ya que los turistas desean experimentar y apoyar la cultura local, y los emprendedores locales buscan una plataforma para promover sus servicios.

Nuestra visión es abordar estos desafíos de manera integral. Estamos comprometidos en crear un espacio donde la comodidad de los visitantes sea una prioridad, ofreciendo una amplia gama de servicios y actividades que enriquezcan su estadía. Además, pretendemos establecer fuertes lazos con emprendedores locales dedicados al turismo aventura y productos regionales, brindándoles la oportunidad de destacarse en nuestra plataforma y colaborar estrechamente con nosotros para ofrecer a nuestros clientes experiencias auténticas y enriquecedoras.

**Identidad:** En el encuentro de la identidad de nuestro Lodge hemos encontrado dificultad para enmarcarnos en el segmento de lujo debido a la oferta local que se ofrece y a la diferenciación que queremos para nuestro negocio.

**Falta de Actividades y entretenimiento:** Hoy estamos trabajando en buscar partners estratégicos. No hemos encontrado mucha oferta en la zona, pero estamos internalizando servicios para poder tener una gama de actividades.

**Profesionalización del personal:** Poco profesionalismo con las personas de la zona que quieren trabajar en la operación de nuestro Lodge de Montaña, por lo cual estamos estudiando contratar una empresa que pueda capacitar a nuestro personal en el ámbito del servicio de lujo.



### 1.1.2. Descripción de la necesidad y oportunidad:

La necesidad y oportunidad en un Lodge de Montaña como el nuestro, se basa en satisfacer la creciente demanda de personas que buscan escapar de la rutina diaria, relajarse y disfrutar de momentos de recreación, desconexión y descanso en un entorno atractivo, lo que nos convierte en un destino ideal para turistas de paso, familias y viajeros que buscan una experiencia de desconexión como también de explorar las bondades naturales de la zona.

#### **Necesidad**

En un mundo cada vez más acelerado, las personas necesitan momentos de tranquilidad y desconexión para recargar energías y reducir el estrés. Nuestro Lodge de Montaña ofrecerá ambientes propicios para ello, con instalaciones como piscina termal, restaurante con carta de productos locales, servicio de alojamiento, y actividades recreativas.

#### **Oportunidad**

Reside en la creación y desarrollo de un lodge de montaña en un lugar atractivo y accesible en el sur de nuestro país. Para ello, contaremos con un terreno lo suficientemente amplio y atractivo en la zona de la comuna de San Clemente, que se encuentra cerca de destinos turísticos en una ruta internacional Ch115 Pehuenche hacia la “Laguna del Maule”. Algunos elementos clave para aprovechar esta oportunidad son:

1.- **Variedad de alojamiento:** Ofrecer opciones de alojamiento diversificadas, como distintos tipos de cabañas que se adapten a las necesidades de los variados turistas que podamos recibir.

2.- **Infraestructura de calidad:** Contar con instalaciones, servicios modernos y bien mantenidos. Esto incluye áreas recreativas, piscinas, espacios para eventos, y acceso a Wi-Fi, entre otros.



3.- **Actividades recreativas:** Diseñar un programa de entretenimiento variado que satisfaga las preferencias de los visitantes, como senderismo, rafting, actividades culturales, y excursiones a lugares de interés cercanos.

4.- **Enfoque ecológico:** Resaltar el compromiso con el medio ambiente y la sostenibilidad. Incorporar prácticas eco-amigables en la operación del Lodge de Montaña para atraer a los turistas que valoran la conservación de la naturaleza.

5.- **Promoción adecuada:** Realizar campañas de marketing efectivas a nivel nacional y local. Aprovechar el potencial de las redes sociales y plataformas de reservas en línea para alcanzar un público más amplio.

6.- **Personal capacitado:** Contar con un equipo de colaboradores amables y capacitados que brinden un servicio de calidad y una atención personalizada a los visitantes.

7.- **Atracciones locales:** Explotar las características únicas del lugar, como montañas, parques naturales o sitios históricos cercanos, para atraer a más turistas.

### 1.1.3. Descripción de la propuesta de solución innovadora:

Turismo de aventura sostenible: Ofreceremos actividades de turismo aventura que estén en armonía con el medio ambiente y que concienticen respecto a la cultura local. Esto incluirá senderismo con guías especializados que promuevan la conservación de la naturaleza, creación de paquetes según tipo de actividades que el huésped quiera realizar, o incluso proyectos de voluntariado ambiental para que los huéspedes se involucren activamente en la preservación del entorno. Esto nos diferenciará de nuestra competencia producto que ofreceremos paquetes completos que comprendan alojamiento y experiencias inolvidables para quienes nos prefieran.

**Programa de experiencias locales:** Conectar a los huéspedes con la comunidad local ofreciendo actividades que permitan conocer la cultura, artesanía y tradiciones de la región. Esto podría incluir visitas a mercados locales, talleres artísticos con artesanos



regionales, o participación en festivales y eventos culturales, esto claramente sin perder la identidad de nuestro Lodge ofreciendo un servicio de lujo a nuestros huéspedes.

**Realidad sostenible y transparente:** Ser transparente con las prácticas sostenibles y responsables del Lodge de Montaña. Proporcionar información detallada sobre las acciones llevadas a cabo para conservar el medio ambiente, apoyar a la comunidad local y respetar la cultura autóctona. Establecer un sistema de calificación y etiquetado ecológico que permita a los huéspedes comprender el impacto positivo de su elección al hospedarse en el lodge.

**Paquetes completos:** Los servicios entregados en la zona son abocados principalmente a las noches de alojamiento, por lo que si queremos realizar una propuesta diferenciadora el camino es desarrollar paquetes turísticos con servicios completos con actividades para abarcar la mayor cantidad de segmentos sin perder nuestra esencia de entregar un servicio de primer nivel.

Estas soluciones innovadoras pueden convertir al Lodge de Montaña en un destino único y atractivo para turistas que buscan experiencias memorables y responsables. La combinación de tecnología, sostenibilidad, bienestar y autenticidad permitirá destacar en el mercado y atraer a un segmento de turistas cada vez más concienciados y exigentes.

## 1.2. Justificación del Proyecto:

Nuestro proyecto se justifica y se fundamenta en que en la zona geográfica en dónde pretendemos emplazar nuestro lodge de montaña no se encuentran opciones que cuenten con todas las comodidades dentro de un mismo lugar, sino más bien son únicamente lugares para pasar la noche, esto se sustenta a través de una investigación que realizamos, en dónde buscamos alojamientos en la zona y cuál es su valor agregado a través de página web y el resultado se puede ver en el cuadro expuesto a continuación.



| NOMBRE                   | AMENITIES    | ACTIVIDADES     | WEB   |
|--------------------------|--------------|-----------------|---|
| Cabañas Rio Maule        | Piscina      | Sin información | <a href="http://www.riomaule.cl">www.riomaule.cl</a>  |
|                          | Áreas Verdes |                 |   |
|                          | 1 Quincho    |                 |   |
| Cabañas de Campo Colbun  | Piscina      | Sin información | <a href="https://www.agoda.com/cabanas-de-campo-colbun/hotel/talca-cl.html?cid=1844104">https://www.agoda.com/cabanas-de-campo-colbun/hotel/talca-cl.html?cid=1844104</a>   |
|                          | Áreas Verdes |                 |   |
| Cabañas Terranova Colbun | Quincho      | Sin información | <a href="https://www.google.com/travel/search?q=arriendo%20de%20caba%C3%B1as%20en%20san%20clemente&amp;g2lb=2502548%2C2503771%2C2503781%2C4258168%2C4270442%2C4284970%2C4291517%2C4597339%2C4757164%2C4814050%2C4864715%2C4874190%2C4886480%2C4893075%2C4924070%2C4965990%2C4990494%2C72298667%2C72302247%2C72317059%2C72321071%2C72354856%2C72355039%2C72364739%2C72368564%2C72370226%2C72373155&amp;hl=es-CL&amp;gl=cl&amp;ssta=1&amp;ts=CAESCgoCCAMKAggDEAAaVwo3EjUyJTB4OTY2Zjg5Y2I2NzU3OGVhZDoweGRiYzE0MmY3ZTMvOGZjNTA6DFNhbIBDbGvTZW50ZRicEhQKBwjnDxAKGBMSBwjnDxAKGBQYATIECAAQAcCoHCgU6A0NMUA&amp;qS=CAEyKENob1FtT0s0cnU2bWdzTFdBUm9OTDjJdk1URnplbU5mT1Y5dGNSQUM4BkiJCUEDk7JRLsOoQgkJs7cveCwD75CCQncAA4nLVjW5Q&amp;ap=aAG6AQdkZXRhaWxz&amp;ictx=1&amp;sa=X">https://www.google.com/travel/search?q=arriendo%20de%20caba%C3%B1as%20en%20san%20clemente&amp;g2lb=2502548%2C2503771%2C2503781%2C4258168%2C4270442%2C4284970%2C4291517%2C4597339%2C4757164%2C4814050%2C4864715%2C4874190%2C4886480%2C4893075%2C4924070%2C4965990%2C4990494%2C72298667%2C72302247%2C72317059%2C72321071%2C72354856%2C72355039%2C72364739%2C72368564%2C72370226%2C72373155&amp;hl=es-CL&amp;gl=cl&amp;ssta=1&amp;ts=CAESCgoCCAMKAggDEAAaVwo3EjUyJTB4OTY2Zjg5Y2I2NzU3OGVhZDoweGRiYzE0MmY3ZTMvOGZjNTA6DFNhbIBDbGvTZW50ZRicEhQKBwjnDxAKGBMSBwjnDxAKGBQYATIECAAQAcCoHCgU6A0NMUA&amp;qS=CAEyKENob1FtT0s0cnU2bWdzTFdBUm9OTDjJdk1URnplbU5mT1Y5dGNSQUM4BkiJCUEDk7JRLsOoQgkJs7cveCwD75CCQncAA4nLVjW5Q&amp;ap=aAG6AQdkZXRhaWxz&amp;ictx=1&amp;sa=X</a> |
|                          | Tinajas      |                 |   |
|                          | Áreas Verdes |                 |   |

La tendencia del mercado turístico es profesionalizar, entregar un servicio integral, dar seguridad a los huéspedes y lo más significativo es la adaptabilidad para generar paquetes que pueda estar al servicio de los huéspedes.

### 1.3. Ubicación Geográfica del Negocio:

Nuestro proyecto se emplazará en la comuna de San Clemente, ubicada en la región del Maule, es una zona estratégica, ya que se encuentra en la ruta hacia la laguna del Maule pero también, al este, cuenta con frontera con Argentina (paso Pehuenche), en la zona se cuentan con numerosos atractivos turísticos los cuales pueden potenciar la llegada de huéspedes a nuestro Lodge, como lo son los “monjes blancos”, lo que es un hito montañoso en el paso Pehuenche, también están las cascadas invertidas en el valle de los cóndores, el parque nacional tricahue, entre otros.



#### 1.4. Propuesta del Modelo CANVAS para el Modelo de Negocios



**Socios Claves:** Las agencias de turismo y tour operadores, desempeñan un papel fundamental en la promoción y distribución que nosotros ofrecemos, estas tienen una amplia base de datos de clientes potenciales los cuales pueden estar interesados en los servicios que nosotros brindamos. Respecto a los proveedores de F&B, es un socio clave a la hora de garantizar la calidad en los productos que ofreceremos, en los cuales se priorizará la frescura y calidad. Respecto a las organizaciones ambientales, son un pilar importante dentro de nuestra organización, ya que son la guía y nos apoyarán con las directrices para la preservación del entorno natural que nos rodea y a mantener intacto y fortalecer nuestro compromiso con la sostenibilidad.

**Actividades claves:** La operación y administración adecuadas son esenciales para brindar una experiencia de calidad a los huéspedes y mantener la rentabilidad del Lodge. Respecto a las actividades y excursiones en nuestro Lodge, las excursiones en montaña serán el atractivo principal, lo que nos diferenciará de la competencia y fomentarán la fidelización de los clientes y por último, la promoción y marketing se centrará en la



promoción del lodge y la creación de conciencia de marca. Incluiremos estrategias de marketing en línea y fuera de línea, RRPP, publicidad y participación en ferias y eventos turísticos.

**Propuesta de valor:** ofreceremos una experiencia única que combinará la belleza de la naturaleza, un servicio personalizado, aventuras y guías en un entorno natural privilegiado y un arraigado compromiso con la sostenibilidad. Esta propuesta de valor distintiva es lo que apuntamos que atraiga a los clientes y los haga regresar a nuestro lodge.

**Relación con Clientes:** ofreceremos una atención al cliente excepcional y la posibilidad de personalizar la experiencia del cliente a través de paquetes adaptados a sus preferencias. Esta atención personalizada y comunicación proactiva serán clave para garantizar la satisfacción de los huéspedes y fomentar la lealtad a largo plazo.

**Segmento de Clientes:** La segmentación de clientes nos permitirá adaptar nuestras estrategias de marketing, paquetes de servicios y comunicación para satisfacer las necesidades y preferencias específicas de cada grupo. Ofreceremos promociones especiales de acuerdo a los intereses de los posibles huéspedes, actividades personalizadas y experiencias únicas para atraer a estos segmentos y mejorar la satisfacción del cliente de nuestro lodge de montaña.

**Recursos Clave:** Son esenciales para la operación exitosa de nuestro lodge de montaña. La gestión adecuada de la propiedad, el personal, el equipamiento y la plataforma de reserva contribuye a ofrecer experiencias excepcionales a los huéspedes y a mantener la rentabilidad de nuestro lodge. La ubicación y el entorno natural son esenciales para atraer a los huéspedes. El personal influye directamente en la satisfacción del cliente y en la capacidad de nuestro lodge para ofrecer experiencias personalizadas y actividades guiadas. El equipamiento debe ser el adecuado para garantizar la comodidad de los huéspedes y la seguridad en las actividades. Y por último, la plataforma de reserva es clave para llegar a los clientes, gestionar las reservas de manera eficiente y mantener una base de datos.



**Estructura de Costos:** La gestión efectiva de la estructura de costos es fundamental para garantizar la rentabilidad y el éxito a largo plazo de nuestro lodge de montaña. Un equilibrio adecuado entre los gastos de operación, la inversión en personal, el mantenimiento del equipamiento y los esfuerzos de marketing contribuirá a la viabilidad y el crecimiento sostenible del negocio.

**Fuentes de Ingresos:** La diversificación de las fuentes de ingresos nos ayudará a estabilizar los ingresos de nuestro lodge de montaña y a adaptarnos a diferentes épocas del año y segmentos de clientes.

## 2) Análisis del entorno externo e interno:

### 2.1. Análisis del macroentorno

#### 2.1.1. Análisis estratégico, basado en el modelo PESTEL

| P   | E   | S  | T  | E  | L   |
|---|---|--|--|--|---|
| Regulaciones gubernamentales y políticas relacionadas con el turismo y la industria hotelera. Ley de turismo 20.423 que regula la industria hotelera en Chile, que define la conservación, cuidado del medio ambiente e impactos ambientales. | Condiciones económicas generales, como la tasa de crecimiento del PIB y el nivel de desempleo, que podrían afectar la demanda de servicios del centro vacacional. | Tendencias y cambios en las preferencias de los turistas en cuanto a actividades de ocio y experiencias de vacaciones.   | Avances tecnológicos que podrían mejorar la eficiencia operativa del centro vacacional, como sistemas de reservas en línea y gestión hotelera.               | Impacto ambiental del Lodge de montaña y su sostenibilidad en términos de uso de recursos naturales, gestión de residuos y emisiones de carbono. Ley 19.300. | Cumplimiento de regulaciones locales relacionadas con la industria hotelera y el turismo. Sernatur que establece las normativas y requisitos mínimos que debe cumplir esta clase de alojamiento para clasificarse como tal. |
| Políticas fiscales y de impuestos que podrían afectar la rentabilidad del centro vacacional.  | Fluctuaciones de divisas que podrían influir en los costos de operación y el atractivo para turistas extranjeros.   | Factores demográficos, como la edad de los clientes objetivo y las estructuras familiares, que pueden influir en la oferta de servicios y actividades del centro vacacional. | Impacto de la tecnología en la experiencia del cliente, como el uso de aplicaciones móviles e inteligencia artificial para mejorar la oferta de actividades. | Vulnerabilidad a desastres naturales o cambios climáticos que puedan afectar la infraestructura y la experiencia del cliente.                                | Normativas laborales y sindicales que afecten a la fuerza laboral del lodge de montaña. Ley 21.327 actualización del 2022.  |
| Estabilidad política y riesgos de conflictos o disturbios que puedan impactar la seguridad de los turistas y empleados.   | Niveles de ingresos y poder adquisitivo de los potenciales clientes del centro vacacional.  | Cambios en las expectativas de los turistas en términos de sostenibilidad, responsabilidad social y respeto por el medio ambiente.   | Amenazas de ciberseguridad y medidas necesarias para proteger la información de los huéspedes y los sistemas del centro vacacional.                          | La creciente demanda de turismo ecológico y opciones de viaje sostenibles.   | Posibles litigios o responsabilidades legales relacionadas con la seguridad de los huéspedes o el impacto ambiental del centro.   |



-Regulaciones gubernamentales y políticas relacionadas con el turismo y la industria hotelera.

Ley de turismo 20.423 que regula la industria hotelera en Chile, que define la conservación, cuidado del medio ambiente e impactos ambientales.

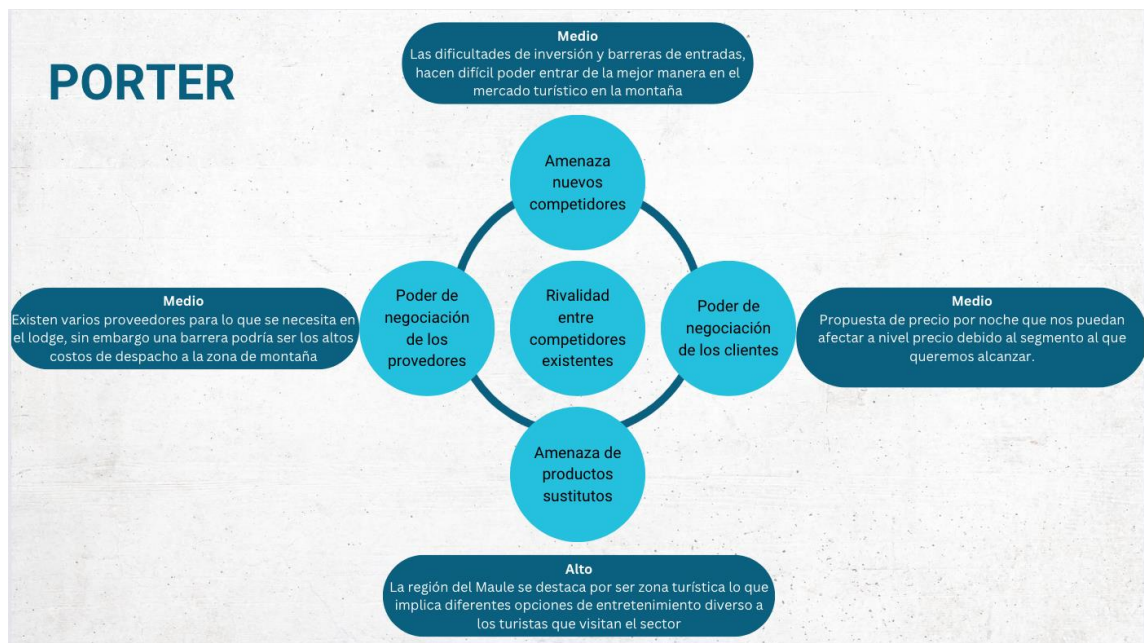
-Impacto ambiental del Lodge de montaña y su sostenibilidad en términos de uso de recursos naturales, gestión de residuos y emisiones de carbono. Ley 19.300.

-Normativas laborales y sindicales que afecten a la fuerza laboral del lodge de montaña. Ley 21.327 actualización del 2022.

## 2.2. Análisis del microentorno

### 2.2.1. Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo 5 fuerzas de

#### PORTER.





1. **Rivalidad entre competidores existentes (ALTA):** La competencia entre alojamientos en el mismo lugar es alta ya que cada propietario tiene sus propias estrategias de precios y promociones para atraer turistas que quieran vivir una linda experiencia en la montaña. Sin embargo, nuestro Logde de montaña tiene una propuesta de valor diferenciadora que logra abarcar una experiencia all inclusive (servicio de alojamiento, piscinas, hot tub, servicio de trekking, minimarket, todo en uno).

2 . **Amenaza nuevos competidores (MEDIO) :** La barrera natural que representa la ubicación en la montaña de la región del Maule puede actuar como una barrera para nuevos competidores, ya que pueden enfrentar altos costos de inversión y dificultades para establecerse en el área. Factores a considerar incluyen:

- La dificultad para encontrar ubicaciones adecuadas en la montaña para construir un centro vacacional, cabañas entre otros.
- Las regulaciones y permisos necesarios para desarrollar proyectos en el área y la lealtad de los clientes hacia los centros vacacionales establecidos y su relativa preferencia por marcas conocidas.

3. **Poder de negociación de los clientes (MEDIO):** Los turistas y visitantes que buscan una experiencia en la montaña pueden tener diversas opciones para elegir, lo que puede afectar el poder de negociación de los clientes. Factores a considerar incluyen:

- La sensibilidad al precio de los clientes y su capacidad para comparar diferentes centros vacacionales.
- la calidad y variedad de las actividades y servicios ofrecidos en cada centro vacacional cercano o cabañas en el sector,
- La presencia de programas de fidelización o descuentos para clientes frecuentes.

4. **Poder de negociación de los proveedores (MEDIO):** Por ser una zona montañesa se depende mucho de diversos proveedores para servicios y suministros. El poder de



negociación de los proveedores puede influir en los costos operativos del lodge. Factores a considerar incluyen:

- La disponibilidad y concentración de proveedores de alimentos, transporte y otros servicios esenciales para el funcionamiento del centro vacacional.
- La capacidad del centro vacacional para diversificar sus fuentes de suministros y servicios.

#### **5. Amenaza de productos o servicios sustitutos (ALTA):**

- La disponibilidad de otras opciones de entretenimiento y turismo en la región del Maule, como playas, otras ciudades turísticas o parques temáticos.
- La percepción de los clientes sobre la singularidad y atractivo de la experiencia en la montaña en comparación con otras opciones.
- La facilidad de acceso y comodidad de los sustitutos en relación con el Lodge en la montaña. (Más complejo).
- 

### **2.3. Análisis interno**

#### **2.3.1. Aplicación del modelo de Cadena de valor.**

La cadena de valor de un Lodge de montaña se refiere al conjunto de actividades interconectadas para ofrecer un servicio completo y satisfactorio a nuestros clientes. Estas actividades implican todas las etapas desde la planificación y desarrollo hasta la entrega y satisfacción del cliente. A continuación, se presentan las principales etapas de la cadena de valor de nuestro centro vacacional:



## Cadena de Valor



### 1. Actividades de apoyo:

- i. **Infraestructura de la empresa:** Incluye la administración general del centro vacacional como la estructura organizativa, la marca registrada, el departamento de contabilidad, el apoyo legal y la infraestructura apropiada para iniciar sin problemas el Lodge de montaña.
- ii. **Administración de recursos humanos:** Incluye los departamentos de reclutamiento y contratación de personal, la capacitación continua sobre la gestión y atención hotelera para mejora de la eficacia y eficiencia de los trabajadores, Orientación en establecer comunicación con los clientes.
- iii. **Desarrollo tecnológico:** Manejo y control de sistemas de reservas en línea, sistema mecanizado de control de habitaciones, Actualización de página web y redes sociales, revisión de bases de datos internas para estrategias de ventas y servicio al cliente.



- iv. **Adquisición:** Pulseras de control de hospedaje, compra de suministros e insumos de buena calidad y precio aceptable, material de publicidad como merchandising.

## 2. Actividades primarias:

- i. **Logística de entrada:** Reservas y recepción, registro de entrada y salida (check in – check out), recepción, almacenamiento y distribución de insumos, relaciones con canales (agencias de viajes).
- ii. **Operaciones:** Preparación de camas y limpieza de habitaciones, Supervisión de habitaciones y sectores de camping, picnic, entrada a piscina, atención personalizada al cliente.
- iii. **Mercadotecnia y ventas:** Publicidad, promociones especiales, club de beneficios para fidelizar a nuestros turistas.
- iv. **Servicio:** Atención de sugerencias, felicitaciones y reclamos, capacitación, instalaciones eficientes y apropiadas para reducir costos de mantenimiento.



## 2.4. Análisis situacional

### 2.4.1. Herramienta de planeación estratégica FODA.

A continuación se presenta, el análisis FODA:

|          |   |  |
|----------|---|--|
| INTERNAS | <b>FORTALEZAS</b>     | <b>DEBILIDADES</b>  |
|          | Ubicación privilegiada en relación a otros centros turísticos o vacacionales                            | Competencia de la industria hotelera de montaña  |
|          | Instalaciones y comodidades<br>Actividades recreativas  | Bajos ingresos en temporada baja   |
| EXTERNAS | <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>     |
|          | Turismo en crecimiento lo que significa aumento en la demanda   | Condiciones climáticas   |
|          | Turismo sostenible y ecológico  | Cambios económicos<br>Centros turísticos con experiencias y similitud de servicios                     |

#### 1. Fortalezas:

- i. **Ubicación privilegiada:** El lodge se encuentra en una zona de montaña atractiva y de fácil acceso para los amantes de la naturaleza y actividades al aire libre.
- ii. **Instalaciones y comodidades:** Ofrece una amplia gama de comodidades, como habitaciones confortables, restaurante de calidad, áreas de entretenimiento y spa, lo que atrae a turistas que buscan una experiencia de relajación y confort.



- iii. **Actividades recreativas:** Ofrece una variedad de actividades al aire libre, como senderismo, trekking, pesca, entre otras, lo que atrae a turistas aventureros y amantes del deporte.

## 2. Oportunidades:

- i. **Turismo en crecimiento:** El turismo en la región del Maule ha estado en aumento, lo que representa una oportunidad para atraer a más visitantes al lodge.
- ii. **Turismo sostenible:** Existe una creciente tendencia hacia el turismo sostenible y ecológico, lo que permite al lodge atraer a turistas preocupados por el medio ambiente y la conservación.

## 3. Debilidades:

- i. **Competencia:** Existe una fuerte competencia en la industria hotelera de montaña, lo que puede afectar la capacidad del lodge para destacarse.
- ii. **Temporada baja:** Durante la temporada baja, es posible que el lodge tenga dificultades para mantener una alta ocupación y generar ingresos suficientes.

## 4. Amenazas:

- i. **Condiciones climáticas:** Eventos climáticos extremos o impredecibles, como tormentas o desastres naturales, pueden afectar la afluencia de turistas y la operación del lodge.
- ii. **Cambios económicos:** La inestabilidad económica puede afectar el gasto de los turistas en viajes y alojamiento.



- iii. **Centros turísticos similares:** En la región del Maule por ser una zona turística existen variedades de centros turísticos que ofrecen una gama de servicios, tanto en la costa como en la montaña. Esta puede ser una amenaza latente para el Lodge de montaña

Es fundamental utilizar esta información como punto de partida para desarrollar estrategias y tomar decisiones informadas para el crecimiento y desarrollo del Lodge de montaña.

## 2.5. Descripción del negocio

### 2.5.1 Misión

Nuestra misión es ofrecer una experiencia única en la zona, en contacto con la naturaleza, mientras nos comprometemos a brindar seguridad, sostenibilidad medioambiental y sociocultural, estableciendo relaciones cercanas con la comunidad, para lograr la satisfacción total de nuestros huéspedes a través de nuestros servicios de turismo y hotelería de alta calidad.

### 2.5.2 Visión

Nuestra intención es convertirnos en el Lodge de montaña de referencia en el sector turístico en la región del Maule, superando las expectativas de cada cliente y satisfaciendo todas sus necesidades. Aspectos como la calidad, la creatividad, la transparencia y el compromiso social y medioambiental son los que marcan y continuarán definiendo nuestra trayectoria.

### 2.5.3 Valores

1. **Hospitalidad:** Priorizar la satisfacción del cliente y brindar un servicio cálido y acogedor para crear una experiencia positiva y memorable para los huéspedes.



2. **Respeto:** Mostrar respeto y cortesía hacia todos los huéspedes, independientemente de su origen, cultura o creencias.
3. **Innovación:** Buscar constantemente nuevas formas de mejorar y adaptarse a las necesidades cambiantes de los huéspedes, así como a las tendencias de la industria.
4. **Enfoque en el cliente:** Colocar al cliente en el centro de todas las decisiones y esforzarse por superar sus expectativas en cada interacción y visita.
5. **Sostenibilidad:** Compromiso con prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente para reducir el impacto negativo y promover un turismo más responsable.

#### 2.5.4 Descripción de productos y servicios.

Bajo las características de la experiencia que se ofrecerá a nuestros clientes, el posicionamiento dentro del mercado será ofrecer un servicio completo, diferenciador y fidelizador. En la zona existen diferentes proyectos turísticos, los cuales ofrecen generalmente sólo hospedaje, a nuestros clientes se les ofrecerá experiencias más que un servicio, lo cual lo enmarca en un posicionamiento diferenciado.

1. **Alojamiento:** Cabañas amplias y completamente equipadas para que nuestros huéspedes vivan una experiencia maravillosa. Nuestras cabañas cuentan con living comedor completamente equipado, con bosca para mantener el calor al interior de ellas, cocina completamente equipada, dos dormitorios y capacidad para 6 huéspedes.
2. **Restaurante y bar:** Ofreceremos comidas y bebidas para los huéspedes, ya sea en forma de buffet o a la carta, nuestro restaurante tiene una capacidad máxima de ocupación de 80 personas.



3. **Piscina termal:** Piscinas termales al aire libre para que los huéspedes puedan relajarse y disfrutar del agua completamente natural proveniente de betas subterráneas que topan con el volcán el descabezado
4. **Spa y bienestar:** Servicios de masajes, tratamientos de spa, saunas y hot tub para el relajo y el cuidado personal.
5. **Actividades recreativas:** Actividades de trekking y visitas a lugares turísticos importantes dentro de la zona como la laguna del Maule, cascada invertida, miradores cercanos entre otros.

#### 2.5.5 Objetivos estratégicos. General(es) y Específico(s)

- **Objetivo General:**

El objetivo general del Lodge de montaña es brindar a los huéspedes una experiencia única y placentera y personalizada, ofreciendo servicios de alojamiento, entretenimiento y recreación en un ambiente relajante y amigable en la montaña, que les permita disfrutar de momentos inolvidables y revitalizantes durante su estancia, satisfaciendo sus expectativas y contribuyendo a su bienestar y satisfacción personal.

- **Objetivos Específicos:**

1. **Incrementar la tasa de ocupación:** Aumentar la cantidad de reservas en un 10% durante todo el año a través de estrategias de marketing, promociones y ofertas especiales.
2. **Mejorar la satisfacción del cliente:** Implementar encuestas de satisfacción y programas de retroalimentación para conocer la opinión de los huéspedes y tomar acciones para mejorar su experiencia.



3. **Desarrollar actividades de entretenimiento y recreación:** Ofrecer una amplia variedad de actividades para todas las edades, para satisfacer las diferentes preferencias de los huéspedes.
4. **Implementar prácticas sostenibles:** Adoptar medidas y políticas para reducir el impacto ambiental del Lodge y promover la sostenibilidad.
5. **Fidelizar a los clientes:** Establecer programas de fidelización y beneficios para los huéspedes recurrentes, incentivando su regreso y recomendación del Lodge de montaña.
6. **Aumentar la visibilidad en línea:** Mejorar la presencia en internet a través de estrategias de marketing digital y posicionamiento en buscadores para atraer a más clientes potenciales.
7. **Desarrollar alianzas estratégicas:** Establecer colaboraciones con agencias de viajes, empresas locales y proveedores para mejorar la oferta de servicios y promociones conjuntas.

Estos objetivos específicos se diseñan en función de la visión y la misión del Lodge de montaña, y se monitorearán y evaluarán de manera regular para asegurar su cumplimiento y mejora continua.

## 2.6. Estrategia de negocio:

La estrategia de negocio del lodge de montaña está enfocada en aprovechar las fortalezas y oportunidades, mientras se abordan las debilidades y amenazas identificadas en el análisis FODA. Aquí están las estrategias claves que serán consideradas:

1. **Diferenciación basada en la experiencia:** Destacar las características únicas del lodge y de la región para ofrecer a los clientes una experiencia memorable y



auténtica. Esto podría incluir actividades exclusivas, eventos temáticos, cocina local y atención personalizada.

2. **Enfoque en el turismo sostenible:** Promover prácticas de turismo sostenible y ecológico para atraer a los turistas preocupados por el medio ambiente y la conservación. Implementar medidas de ahorro de energía, reciclaje, uso responsable del agua y apoyo a proyectos de conservación local.
3. **Campañas de marketing digital:** Utilizar estrategias de marketing en línea para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad del lodge. Esto puede incluir la creación de un sitio web atractivo, presencia en redes sociales, marketing de contenidos, campañas de correo electrónico y publicidad en línea.
4. **Alianzas estratégicas:** Establecer alianzas con otras empresas locales, como agencias de turismo, guías locales, empresas de actividades al aire libre, para ofrecer paquetes integrados y promover la región como un destino completo.
5. **Enfoque en temporadas bajas:** Desarrollar ofertas y promociones especiales durante las temporadas bajas para atraer a más clientes durante los períodos de menor afluencia. Por ejemplo, paquetes con descuentos, eventos temáticos o retiros específicos.
6. **Servicio al cliente excepcional:** Priorizar la satisfacción del cliente y la atención al detalle para generar una reputación positiva y fomentar el boca a boca positivo.

## **2.7. Ventaja(s) Competitiva(s) Tangibles e Intangibles.**

### **2.7.1. Ventaja competitiva Tangible**

Las ventajas competitivas tangibles del Lodge de montaña se refieren a aquellas características físicas y tangibles que lo diferencian y lo hacen destacar en comparación con otros centros vacacionales cercanos de la zona. Estas ventajas pueden ser



fácilmente observadas o experimentadas por los clientes. Aquí hay algunas ventajas competitivas tangibles que ofrece el Lodge de montaña:

1. **Ubicación privilegiada:** El Lodge se encuentra en una ubicación estratégica y en un entorno natural excepcional en la montaña de la región del Maule además se encuentra muy cerca de atracciones turísticas populares, esta tiene una ventaja competitiva sobre otros lugares menos atractivos.
2. **Infraestructura y comodidades:** Nuestros huéspedes podrán encontrar instalaciones de alta calidad, habitaciones bien equipadas, piscinas termales atractivas, restaurantes con una oferta gastronómica variada y de la zona, spa, entre otros, marcan la diferencia para los huéspedes.
3. **Servicio personalizado:** El Lodge ofrece un servicio altamente personalizado y atento a las necesidades individuales de los huéspedes lo cual crea una experiencia positiva y diferenciadora.
4. **Actividades y entretenimiento:** Se ofrece una amplia variedad de actividades y entretenimiento para todas las edades que va desde tours a los atractivos de la zona , trekking lo que atraerá a diferentes tipos de turistas.
5. **Acceso a atracciones cercanas:** El Lodge se encuentra a solo 25 minutos de espectaculares atractivos turísticos muy interesantes para los turistas que visitan la zona, esto hace tener una ventaja competitiva importante.
6. **Enfoque en sostenibilidad:** El Lodge se destaca por sus prácticas sostenibles y ecológicas lo que logra atraer a un segmento de clientes que valora la responsabilidad ambiental.



7. **Seguridad y privacidad:** Se logra brindar un ambiente seguro y protegido, así como opciones de privacidad para los huéspedes, hace tener un factor diferenciador importante.

### 2.7.2. Ventaja competitiva intangible

Las ventajas competitivas intangibles en el Lodge de montaña se refieren a aquellos aspectos o atributos que lo diferencian de otros competidores de la zona, pero que no son fácilmente cuantificables o tangibles. Estas ventajas intangibles son fundamentales para crear una experiencia única y atractiva para los huéspedes. Algunos de ellos son:

1. **Experiencia del cliente:** El Lodge cuida a sus huéspedes y los hace sentir especiales y bien atendidos esta es una ventaja competitiva significativa.
2. **Personalización de servicios:** Se ofrecen servicios personalizados y adaptados a las preferencias individuales de los huéspedes (familias, amigos, adultos mayores, empresas, colegios) entre otros. Se logra generar una experiencia más satisfactoria y diferenciadora.
3. **Compromiso con la sostenibilidad:** Se entrega un enfoque claro en prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente lo que atrae a clientes que valoran la responsabilidad social y ambiental.
4. **Programas de fidelidad:** El Lodge tiene un sólido programa de fidelidad que recompensa a los clientes recurrentes entregando ciertos descuentos lo que incentiva a elegir nuevamente el centro vacacional en futuras estancias.



### 3) Plan de Marketing:

#### 3.1. Modelo de Negocio

El Modelo de Negocios para nuestro LODGE DE MONTAÑA se centra en proporcionar una experiencia a turistas que buscan de las actividades al aire libre en una ubicación única y un servicio de excelencia empapando a nuestros huéspedes de la cultura local.

1. **Ubicación:** Se adquiere propiedad en la montaña del Maule cerca de atracciones naturales, senderos, ríos para fly fishing , canchas de sky y termas naturales. De acceso fácil por carretera.
2. **Servicios:** Alojamiento en Cabañas rusticas con todas las instalaciones necesarias para atender familias de un máximo de 6 personas. Una casa principal donde proporcionaremos todos los servicios a nuestros huéspedes tales como un restaurante de comidas autóctonas, tienda de souvenirs con productos de la zona, áreas de entretenimiento y descanso.
3. **Actividades:** Nuestro Lodge de Montaña ofrecerá un pull de actividades al aire libre tales como Fly Fishing, trekking por senderos, baños termales, ciclismo en montaña entre otras actividades.
4. **Marketing y Promoción:** Se establecerá un plan de Marketing a través de una pagina web, publicaciones en RRSS, participación de ferias internacionales de turismo y la venta por el canal de agencias de viaje de turismo aventura.
5. **Proveedores Locales y Sostenibilidad:** Nuestra propuesta gastronómica y de actividades va en relación en tener proveedores de servicios y de productos locales para entregar a nuestros huéspedes una experiencia cultural única.

Debido a nuestra propuesta de turismo sostenible y entendiendo que el entorno de la ubicación es frágil nos haremos responsables de nuestro entorno, utilizaremos productos



ecológicos, educaremos a nuestro personal y huéspedes sobre el respeto de los recursos naturales y el entorno.

6. **Relaciones Públicas:** Participación en ferias de turismo e invitar a tour operadores a la apertura de las temporadas revisando con ellos las distintas actividades.
7. **Marketing Digital:** Uso de todas las plataformas para la entrega visual de todos nuestros servicios.
8. **Fidelización:** Tener un plan de fidelización para nuestros huéspedes reiterativos.

El modelo de negocio tendrá temporada baja y alta relacionado a la estación del año, entregaremos planes paquetizados a nuestros huéspedes con una experiencia completa que los empape de actividades al aire libre y a la cultura local.

Estos son algunos de los aspectos claves para nuestro modelo de negocio. La innovación, flexibilidad y adaptabilidad son elementos fundamentales para nuestros Lodge de montaña debido a la posibilidad de la atención personalizada a nuestros huéspedes con un servicio único, localizado y adaptados a las necesidades de nuestros huéspedes.

### 3.2. Objetivos de Marketing

Para nuestro Lodge de Montaña nos fijaremos objetivos de marketing realistas, medibles y que estén en línea con nuestra propuesta de valor, resaltando el producto local, la naturaleza que lo rodea y las actividades de montaña.

1. **Fidelización de huéspedes:** Incentivar a nuestros huéspedes de dejar reseñas positivas relacionadas con la experiencia del servicio, estas reseñas significarán mejorarlas en la reputación de nuestro Lodge. Promoveremos a través de videos



las actividades con huéspedes para mostrar nuestra carta de excursiones y actividades, promocionando el entorno y así aportar desde esas herramientas a la consecución de uno de nuestros objetivos generales, el cual es el aumento en la tasa de ocupación.

2. **Visibilidad y Conversión:** Incrementar presencia de redes sociales para aumentar nuestro embudo de cotizaciones así lograr aumentar nuestra tasa de ocupación a través del aumento de nuestras reservas. Ofertas a clientes fidelizados. Esto es medible en el tiempo gracias a que las rrss entregan métricas respecto a visualizaciones, clicks, etc.
3. **Diversificación:** Identificar nuevos segmentos de clientes tales como el turismo deportivo, retiros religiosos, talleres de fotografía etc.
4. **Turismo por estación:** Promover actividades dependiendo de la estación del año creando paquetes completos que ofrezcan actividades dependiendo de la estación.
5. **Alianzas:** Tener alianzas con promotores de turismo, aumentar nuestra red de distribución y así aumentar nuestra visibilidad.
6. **Medición y análisis de las estrategias:** Lo que no se mide no se controla, para entender si nuestras campañas tienen resultados positivos deberemos revisar la tasa de conversión de cada una de las campañas y esa tasa es medible a través de las reservas obtenidas.
7. **Responsabilidad social y sostenibilidad:** La transmisión de las costumbres locales a nuestros huéspedes es claves desde la prestación de los servicios hasta la comida entregada. Proteger nuestro entorno y la educación a nuestro personal y huéspedes es parte de nuestra visión de turismo sostenible.



### 3.2.1. Objetivo general

1. **Aumentar ocupación:** Aumentar nuestra ocupación durante todas las estaciones turísticas del año (temporadas).
2. **Profesionalización del personal:** Educar no solo para entregar un servicio de calidad sino también para entregar toda la información local del entorno en el cual estamos ubicados.
3. **Fortalecer marca:** Hacer que nuestra marca Cumbres del Maule pueda ser un referente en la entrega de cultura local y en el servicio personalizado, adaptable a nuestros huéspedes.
4. **Sostenibilidad y conservación:** Comprometer las practicas sostenibles y responsables con el medio ambiente, respetando y protegiendo el entorno.
5. **Diversificación de mercados:** Ampliar nuestra base de clientes, buscar nuevos grupos especializados con actividades técnicas y servicio adaptado.

### 3.2.2. Objetivos específicos

1. **Incrementar** en un 25% las reservas en temporada baja adecuando nuestros paquetes incluyendo actividades técnicas.
2. **Obtener sobre 800** puntos en reputación de Google.
3. **Reducir nuestro consumo de electricidad** en un 17%, promover y educar el compostaje.
4. **Certificarse en LEED** program y en **TripAdvisor EcoLíderes**.



5. **Organizar al menos 3 eventos** temáticos tales como retiros religiosos, eventos deportivos técnicos, festivales de música etc.
6. **Desarrollar paquetes personalizados** para distintos grupos familiares.
7. **Obtener reconocimientos** en medios de comunicación y grupos de agencias de turismo.
8. **Establecer un programa único de fidelización** con beneficios por estadías y mantener informado a nuestros huéspedes fidelizados sobre nuestras nuevas actividades.

### 3.3. Segmentación de Mercado – Buyer Persona

La clave de nuestro éxito es comprender las necesidades específicas de nuestros huéspedes Lodge entregando un servicio de calidad, adaptables a los diferentes segmentos y extremar la personalización de los servicios.

#### 3.3.1 Segmentación geográfica

1. **Turismo Internacional:** Huéspedes de todos los lugares del mundo los cuales quieran vivir una experiencia única en un entorno natural con un servicio local.
2. **Turistas Locales y Regionales:** Este segmento debiese ser importante para promocionar la baja temporada teniendo importantes promociones a través de paquetes.
3. **Viajeros específicos:** Turismo de grupos técnicos los cuales quieran un paquete adaptado a sus necesidades tales como grupos de pesca/grupos de senderistas/fotógrafos técnicos etc.



4. **Turismo de paso:** Huéspedes que transitan por la zona y que podamos captar con una oferta tentadora para llenar ocupación.

### 3.3.2 Segmentación Demográfica

Nuestra segmentación es basada en las características demográficas y sociodemográficas de los huéspedes potenciales. Podemos agrupar a nuestros huéspedes en diferentes segmentos según sus gustos, edad, genero, estado civil, ingresos etc.

1. **Huéspedes Internacionales:** Segmentar según país de visita entiendo las distintas necesidades culturales y la experiencia que les gustaría vivir.
2. **Grupos familiares-amigos-técnicos:** Nuestro Lodge de Montaña si bien tendrá paquetes fijos promocionados por agencias y RRSS también trabajaremos en la adaptabilidad para las necesidades particulares de cada uno de los grupos que contrates nuestros servicios.
3. **Parejas Jóvenes sin hijos:** Jóvenes que quieran vivir una experiencia de servicio y actividades de montaña.
4. **Familias con niños:** Familias que buscan tener actividades para todo el grupo familiar.
5. **Huéspedes Jubilados y mayores:** Huéspedes que quieran disfrutar el entorno y la tranquilidad de la montaña con actividades realizadas a su medida.



### 3.3.3. Segmentación Psicográfico

1. **Amantes de la Naturaleza:** Huéspedes amantes de la naturaleza, de las actividades al aire libre y del gusto por el conocimiento cultural.
2. **Aventureros:** Huéspedes que les guste la emoción de la aventura disfrutando actividades tales como el senderismo, randoné, sky, rafting, etc.
3. **Bienestar:** Huéspedes que disfruten del relajo de los beneficios de las aguas termales y el bienestar del SPA.
4. **Culturales:** Huéspedes que gusten de empaparse de la cultura local, el entorno y la gastronomía.

### 3.3.4 Segmentación Conductual

1. **Turista de Lujo:** Huéspedes que quieran un paquete adaptado a sus necesidades con un servicio de lujo y un entorno tranquilo.
2. **Turista repetitivo:** Huéspedes que se identifican con nuestro servicio y que aprovechan nuestro plan de fidelización.
3. **Turista Planificado:** Huéspedes que planifican sus viajes con mucha antelación aprovechando las tarifas de baja temporada o las ofertas paquetizadas en agencias.
4. **Turista espontáneo:** Huéspedes que estén interesados en ofertas de último minuto y descuentos en reservas de último minuto.



### 3.4. Estrategia de Mix de Marketing.

#### 1. Producto:

- **Oferta de Alojamiento:** En nuestro Lodge de montaña, ofreceremos Cabañas con equipamiento completo para grupos o parejas, las cuales cuentan con todas las comodidades y amenidades para recibir cómodamente a un máximo de 6 huéspedes cada una.
- **Actividades y Experiencias:** Ofrecer un gran pull de actividades de montaña adaptadas a los grupos objetivos, las cuales incluirán actividades guiadas en la montaña, actividades de fly fishing, randoné y spa.
- **Servicio de Restaurant:** Tener restaurante con una variada carta, en dónde primen platos con utilización de productos étnicos.
- **Piscina de aguas termales:** Piscina de aguas termales de betas subterráneas para el uso de nuestros huéspedes.

#### 2. Precio:

- **Estrategia de precios:** Nuestra estrategia va a ser reflejo de nuestro servicio personalizado y de la adaptabilidad de todos nuestros paquetes de actividades.
- **Precio por temporadas:** tendremos paquetes por temporada alta y baja adaptándonos a ocupación y la demanda, en dónde en las temporadas de menor ocupación se adecuaran los precios de los paquetes para poder aumentar la tasa de ocupación.
- **Ofertas y promociones:** adaptabilidad para todo tipo de grupos y huéspedes con paquetes especializados en el servicio requerido, promoviendo las ofertas en las estacionalidades de baja ocupación.



### 3. Plaza:

- **Canales:** Nuestros principales canales serán agencias, tour operadores, páginas de reserva en línea y publicaciones de turismo técnico, estos actores del mercado cuentan con una amplia base de datos para los distintos tipos de productos que ofrecemos y serán un apoyo a la hora de captar huéspedes.
- **Alianzas:** Agencias locales, plataformas de reservas en línea y tener alianzas con expertos en grupos de turismo con necesidades más técnicas para llegar a huéspedes más específicos.
- **Ventas:** Tener equipo de ventas directas que puedan adaptar nuestra oferta a las distintas necesidades de nuestros huéspedes.

### 4. Promoción:

- **Contenido:** Crear contenido audiovisual y atractivo que resalte las bellezas naturales del entorno y las experiencias y actividades únicas que como Lodge les podemos brindar.

5. **Personas:** En este punto al ser una empresa de servicio nuestro personal es primordial por lo cual tenemos que capacitar constantemente en la prestación de servicios y en la calidad de la atención con nuestros clientes.

6. **Procesos:** Nuestra orientación va a ser usar las tecnologías existentes para poder hacer que el sistema de reservas sea expedito y de fácil uso para todos nuestros huéspedes. También todos nuestros procesos en relación con las actividades tendrán un estudio completo para que nuestros huéspedes se sientan lo más seguro y confortables en todo momento.

7. **Posicionamiento:** Nuestro posicionamiento como Lodge de Montaña será lograr una buena reputación con nuestros huéspedes, solicitaremos a nuestros clientes testimoniales de sus estadías y de las actividades con fotografías y videos.



### 3.5. Formulación de Matriz de ANSOFF.

1. **Penetración de mercado**: Como penetración de mercado tenemos pensado el aumento de nuestra participación de mercado existente y no existente. Esto lo lograremos teniendo un plan de incentivos para clientes usuales de fidelización, ofreciendo promociones especiales para grupos en temporada baja y paquetes de actividades diferenciadoras.
2. **Desarrollo del mercado**: Aquí buscaremos desarrollar estrategias para poder abarcar mercados internacionales a través de la participación en ferias de turismo internacionales. También ofreceremos paquetes turísticos más específicos para poder abarcar nuevos segmentos tales como el segmento joven con paquetes de actividades de turismo aventura.
3. **Desarrollo de productos**: En este aspecto estaremos constantemente desarrollando nuevos paquetes de actividades para nuestros huéspedes los cuales serán trabajados por expertos de la zona para poder incluir cultura regional en nuestros servicios. También en términos de infraestructura estaremos implementando nuevas instalaciones tales como piscina termal, SPA y restaurante con carta de productores locales.
4. **Diversificación**: Buscaremos nuevos desarrollos en nuestras instalaciones tales como el restaurante de comida local, SPA y piscina termal lo que claramente nos ayudará a apalancar el negocio global que son las noches de alojamiento o los paquetes turísticos.



|                 | Actuales   | Nuevos   |
|-----------------|--|--|
| <b>Actuales</b> | <b>Penetración de mercado</b>                    | <b>Desarrollo de productos</b>                             |
|                 | Fidelizar a clientes con descuentos en programas | Nuevos paquetes de turismo con enfoque en nuevos segmentos |
|                 | Promociones especiales en temporada baja         | Trabajo con actores locales                                |
|                 | Aumento de participación de mercado              | Nueva implementación de infraestructura                    |
| <b>Nuevos</b>   | <b>Desarrollo de mercados</b>                    | <b>Diversificación</b>                                     |
|                 | Ferias de turismo                                | Implementación de SPA piscina termal                       |
|                 | Ampliación de segmentos                          | Restaurante con productos locales                          |

### 3.6. Estimación de demanda y pronóstico de ventas:

- Estimación de ventas

| ESTIMACION DE VENTAS EN \$    |               |             |                    |                    |                    |                    |                    |             |
|-------------------------------|---------------|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Cuadro de nombres             |               |             |                    |                    |                    |                    |                    |             |
| Servicio                      | Incremento    |             | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              | Proporción  |
|                               | Años 1,2 y 3. | Años 4 y 5. |                    |                    |                    |                    |                    |             |
| Ingresos por piscina termal.  | 5%            | 15%         | 72.000.000         | 75.600.000         | 79.380.000         | 91.287.000         | 104.980.050        | 44%         |
| Ingresos por hospedaje.       | 5%            | 15%         | 28.800.000         | 30.240.000         | 31.752.000         | 36.514.800         | 41.992.020         | 18%         |
| Ingresos por restaurant.      | 5%            | 15%         | 36.000.000         | 37.800.000         | 39.690.000         | 45.643.500         | 52.490.025         | 22%         |
| Ingresos por Spa y Bienestar. | 5%            | 15%         | 7.200.000          | 7.560.000          | 7.938.000          | 9.128.700          | 10.498.005         | 4%          |
| Actividades recreativas       | 5%            | 15%         | 19.800.000         | 20.790.000         | 21.829.500         | 25.103.925         | 28.869.514         | 12%         |
| <b>Total</b>                  |               |             | <b>163.800.000</b> | <b>171.990.000</b> | <b>180.589.500</b> | <b>207.677.925</b> | <b>238.829.614</b> | <b>100%</b> |

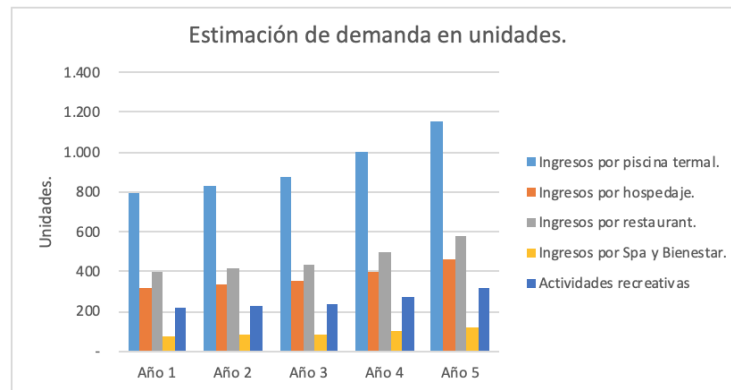
- Proyección de demanda en Unidades

| PROYECCION DE DEMANDA EN UNIDADES |              |              |              |              |              |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Servicio                          | Años         |              |              |              |              |
|                                   | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
| Ingresos por piscina termal.      | 791          | 831          | 872          | 1.003        | 1.154        |
| Ingresos por hospedaje.           | 316          | 332          | 349          | 401          | 461          |
| Ingresos por restaurant.          | 396          | 415          | 436          | 502          | 577          |
| Ingresos por Spa y Bienestar.     | 79           | 83           | 87           | 100          | 115          |
| Actividades recreativas           | 218          | 228          | 240          | 276          | 317          |
| <b>Total</b>                      | <b>1.800</b> | <b>1.890</b> | <b>1.985</b> | <b>2.282</b> | <b>2.625</b> |

Es importante tener en cuenta que nuestra propuesta de ventas es buscar un incremento en ventas en los años 1,2 y 3 de un 5% y en los años 4 y 5 un incremento de un 15%. De igual manera nuestra proyección de demanda en



unidades por servicio este tendrá un aumento proyectado hasta poder alcanzar los 2.625 unidades vendidas.



### 3.7. Investigación de Mercado:

- 1. Datos Históricos:** analizaremos los datos históricos del SERNATUR con el fin de entender la ocupación en la zona y cual sería nuestra participación en el mercado.
- 2. Análisis de la competencia:** Analizaremos la competencia directa de nuestro Lodge de montaña y los servicios que ofrecen para poder lograr una propuesta diferenciadora.
- 3. Perfil de Clientes:** Identificar el perfil demográfico, intereses y preferencias de los potenciales clientes que podrían estar interesados en nuestro lodge de montaña.
- 4. Segmentación de la demanda:** Dividir los segmentos es clave para entender la preferencia de cada uno de los grupos objetivos que apuntaremos tales como turistas internacionales, aventureros, familias, parejas, turismo deportivo etc.



5. **Servicios y Comodidades:** Identificaremos qué servicios y comodidades son más valorados por los clientes que buscan alojamiento en lodges de montaña.
  
6. **Satisfacción de Clientes:** Mediremos la satisfacción de los clientes que se hospedan en el lodge para identificar áreas de mejora y mantener un servicio de alta calidad, a través de distintas herramientas que nos permitan llevar esto a cabo.

El principal Objetivo de esta investigación, es poder alcanzar entre un 40-50 % aprox en el primer año de ocupación durante toda temporada. Para esto tenemos dos aristas primero entender cuáles son nuestras fortalezas y debilidades con huéspedes que ya probaron nuestros servicios. La segunda es ampliar nuestro universo de contactabilidad de clientes nuevos y entender cuál es nuestro público objetivo según nuestro pull de servicios por temporada.

| Objetivo General   | Específico   | Medible   | Alcanzables   | Relevante  | Tiempo  |
|--|--|---|---|--|---|
| Medir nuestro servicios entregados y aumentar nuestro embudo de proyectos nuevos según posicionamiento de la marca | ¿Qué opinión tienen nuestros huéspedes de nuestros servicios?, ¿Cuál es nuestra oportunidad de mejora?     | Según pull de servicios, generar ranking, y ¿Qué servicio agregarías a nuestro portal?  | A través de nuestra encuesta de satisfacción y oportunidad de mejora de nuestros servicios                        | Es relevante para poder tener feedback de nuestros clientes y poder generar oportunidades de mejora    | Encuesta permanente con revisión semanal  |
|  | ¿Qué target de clientes les gusta la naturaleza y las termas?  | Usar rrrs propias para generar encuestas y publicar en revistas de turismo tales como sematur, enfoque.cl, chileandtravel.cl y turismomaule.cl. | Es alcanzable ya que se generan publicaciones en RRRS conocidas   | Para entender cual es nuestro Target   | Lo haremos en forma trimestral enfocados en las temporadas y cambios de servicios |
|  | ¿Qué portales usan para poder realizar sus reservas para sus vacaciones y cuál es su presupuesto promedio? | Presupuesto medible en rangos específicos e identificar cuáles son los portales de mayor volumen de reservas.                                   | Es alcanzable ya que existe un presupuesto familiar destinado a vacaciones y el cliente cotiza en varios portales | Para entender si nuestras tarifas están acorde a nuestros servicios y en que portales deberíamos estar | Es una acción que programamos mes a mes   |

Encuestas en línea con preguntas cerradas para futuros huéspedes y algunas preguntas abiertas para huéspedes que ya probaron nuestros servicios (sugerencias).



Esto se realizará en caso de huéspedes alojados con código QR en nuestras instalaciones que te llevaran a tal encuesta y que pueden compartir en nuestra ficha de Google a través del programa de reputación.

Para futuros huéspedes encuesta online con clientes cotizados y publicaciones en revistas digitales ya mencionadas

Las encuestas en el caso de huéspedes alojados van a ser con caritas de satisfacción y una última libre para escribir sugerencias.

En el caso de Futuros huéspedes está serán cerrada con puntaje del 1 al 7.

### 3.8. Presupuesto de Marketing

|                          | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PPTO de MKT y Publicidad | \$ 2.160.000 | \$ 2.160.000 | \$ 2.160.000 | \$ 2.160.000 | \$ 2.160.000 |

## 4. Plan de Operaciones y Recursos Humanos:

### 4.1 Estructura Organizacional, funcional y legal de la empresa: Organigrama de la empresa

- Propietario o Gerente General:  
Responsable de la gestión general del lodge.  
Toma decisiones estratégicas y supervisa todas las operaciones.  
Puede ser el propietario del lodge o el gerente designado.
- Departamento de Operaciones:  
Este departamento se encarga de supervisar que las operaciones diarias del Lodge se lleven a cabo bajo las políticas de calidad y servicio que estipulamos para nuestro Lodge de Montaña, apuntando a la excelencia operacional, minimización de riesgos y velando por brindar el mejor servicio y la más grata experiencia a nuestros huéspedes.



- Departamento de Limpieza y Mantenimiento  
Este departamento se encarga de la limpieza de las habitaciones y las áreas comunes, así como del mantenimiento de las instalaciones, incluyendo la reparación de equipos y la mantención de áreas comunes exteriores.
- Departamento de Alimentos y Bebidas  
Este departamento se encarga de la cocina, el restaurante y el servicio de comidas para los visitantes de nuestro Lodge de Montaña.
- Departamento de Actividades y Experiencias  
Responsable de las actividades recreativas, como trekking, spa, fly fishing, etc., este departamento se encargará de organizar y guiar estas actividades.
- Departamento de Marketing y Ventas  
Responsable de la promoción del lodge, la gestión de las RRSS, la publicidad, las estrategias de precios y la generación de ventas.
- Departamento de Finanzas y Administración  
Encargado de la gestión financiera del lodge, tales como la contabilidad, nómina, gestión de pago a proveedores y elaboración de presupuestos

#### **4.2 Estructura legal de la empresa.**

En este caso, nuestra empresa se constituirá como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), ya que ofrece protección patrimonial al dueño de la empresa. Por tanto, al incurrir en deudas o responsabilidades legales, nuestro patrimonio personal no se verá afectado, quedando de esta forma, nuestro patrimonio personal, separado del patrimonio de nuestra empresa.

Debemos Considerar que, al tratarse de una empresa de carácter netamente comercial, la EIRL es una la figura jurídica más adecuada para nosotros y que nos permite



desarrollar una actividad económica de manera independiente, con una estructura sencilla y flexible, sin la necesidad de formar una sociedad con otros individuos.

Este tipo de empresa se constituye por escritura pública, cuyo extracto se inscribe en el Registro de Comercio y se publica en el Diario Oficial. Luego de eso, se debe realizar la Inscripción en Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces e iniciar las actividades en el Servicio de Impuestos Internos.

### 4.3 Organigrama de la empresa.

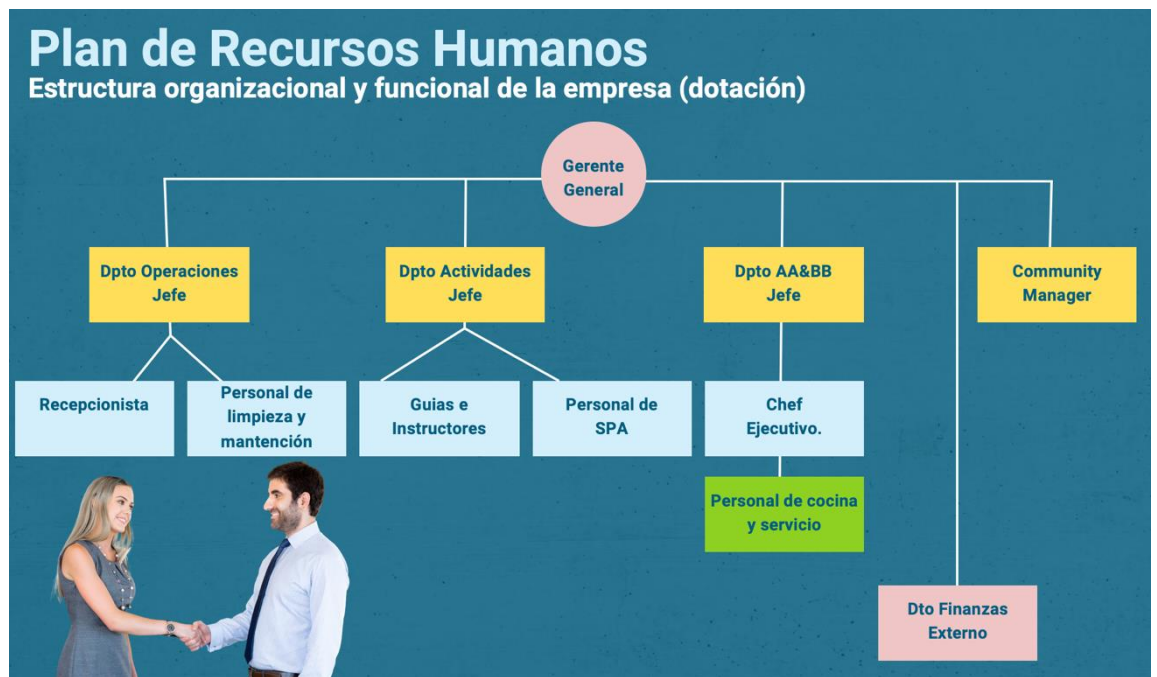


Ilustración 0-1 : Organigrama de la empresa



#### 4.4 Mapa de procesos de la empresa.

Este mapa de procesos es un diagrama que representa de forma gráfica los procesos de nuestra organización.



Ilustración 0-2 Procesos estratégicos

#### Procesos Estratégicos

- Planificación de estrategias:  
Desarrollo de nuestra misión y visión, establecer nuestros objetivos a largo plazo, identificar las oportunidades y las amenazas y finalmente desarrollar una estrategia conforme al estudio de mercado
- Gestión Financiera:  
Desarrollo de nuestro presupuesto a largo plazo, análisis financiero y seguimiento, inversión en mejoras y expansión y por último gestionar en riesgo y las estrategias de financiamiento.



- **Gestión Comercial (Ventas y Marketing):**

Desarrollo de estrategias de marketing y ventas a largo plazo, gestión de la marca e imagen de nuestro Lodge, planificación de nuestras campañas digitales y tradicionales, analizar la satisfacción del cliente y retroalimentación, desarrollar canales de ventas que sea transversales, mejora continua en ofertas de alojamiento y actividades, desarrollo de paquetes y por último evaluar competitividad y posicionamiento en el mercado.
- **Gestión de Calidad:**

Comunicación efectiva entre los huéspedes y respuesta a sus necesidades, participación de la comunidad local y promoción de turismo sostenible, revisión periódica de las instalaciones y las necesidades para el personal interno y nuestros clientes.

#### **Procesos Operativos:**

- **Atención a clientes:**

Recibimiento de los todos los requerimientos de nuestros cotizadores y huéspedes.
- **Reservas:**

Recepción de solicitud de reservas, verificación de disponibilidad de habitaciones y actividades, registro en sistema y recepción a clientes en su llegada.
- **Alojamiento:**

Entrega de habitaciones y servicios solicitados, atención a los huéspedes a las necesidades durante su estadía y coordinar las actividades y excursiones si fuese necesario.
- **Restaurant:**

Servicio de comidas con carta que represente nuestro compromiso con la comunidad, preparación de alimentación para las excursiones, gestión de facturación de alimentos y bebidas.



- **Actividades:**

Organizar y programar actividades al aire libre, coordinar guías o instructores, seguimiento y seguridad de las actividades, manejo de actividades en interior tales como SPA y centro de bienestar.

**Procesos de Soporte:**

- **Recursos Humanos:**

Gestión de nóminas y beneficios, cumplimientos de normativas legales, capacitación y desarrollo del personal y por último manejo de conflictos o reclamos de nuestro personal.

- **Mantenimiento y Limpieza:**

Mantenimiento de las edificaciones de la propiedad, áreas verdes, renovación y proyectos de mejoras, cumplir reglas de construcción y del medio ambiente.

- **Finanzas:**

Registro de las transacciones financieras, presupuesto y planificación, reportes y declaración de impuestos, auditorías y control interno.

- **Suministros:**

Identificación de las necesidades de suministros, búsqueda de proveedores confiables, negociación de contratos y pedidos, recepción y gestión del inventario.

- **Medio Ambiente y Desarrollo Social:**

Implementación de prácticas sostenibles, cumplimiento de regulaciones medioambientales, educación ambiental para huéspedes y personal, involucramiento de la comunidad para la aplicación de prácticas autóctonas en nuestras instalaciones y servicios.



## 4.5 Actividades de implementación (Carta Gantt)

| ETAPA  | DETALLE DE ACTIVIDADES |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
|--|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|  | MES 1                  |       |       |       | MES 2 |       |       |       | MES 3 |        |        |        | MES 4  |        |        |        |
|  | Sem 1                  | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 5 | Sem 6 | Sem 7 | Sem 8 | Sem 9 | Sem 10 | Sem 11 | Sem 12 | Sem 13 | Sem 14 | Sem 15 | Sem 16 |
| Creación de la Empresa   |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Iniciación de actividades en SII                               |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Bancarización de la Empresa                                    |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Obtención de Patente   |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Proceso de construcción y habilitación de cabañas              |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Construcción y Habilitación Restaurante                        |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Solicitud de empalme eléctrico a cooperativa Termas del Medano |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Proceso de reclutamiento-Selección-Contratación                |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| <b>DEFINICIÓN DE SERVICIOS A OFRECER</b>                       |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Definición de paquetes de servicio                             |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Compra y Recepción de Implementos Restaurante                  |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Implementación de estrategia de RRSS                           |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| <b>PUESTA EN MARCHA</b>  |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Presentación del Personal                                      |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Inducción inicial  |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |
| Inicio de las Operaciones                                      |                        |       |       |       |       |       |       |       |       |        |        |        |        |        |        |        |

La creación de nuestra carta Gantt detalla la implementación de nuestro lodge de montaña en 3 meses. Es esencial para garantizar que todas las tareas se realicen a tiempo y de manera eficiente.

Mes 1: Planificación y Preparación y construcción(Semana 1-4)

- Semana 1
  - Creación de la empresa
  - Proceso de construcción y habilitación de cabañas
  - Construcción y habilitación Restaurante
  - Solicitud de empalme eléctrico a cooperativa de Termas el Médano
- Semana 2
  - Iniciación de actividades SII
  - Bancarización de la empresa
- Semana 3 y 4
  - Obtención de Patentes

Mes 2 : Definición de servicios a ofrecer (Semana 1-4)

- Semana 1 y 2
  - Definición de paquetes de servicios
- Semana 3
  - Compra y recepción de implementos Restaurante
- Semana 4
  - Implementación de estrategia de RRSS

Mes 3: Preparación para la Apertura (Semana 3 y 4)

- Semana 3 y 4
  - Presentación del personal
  - Inducción inicial

Mes 4: Inicio de operaciones (Semana 1).



#### 4.6 Requerimiento de dotación de personal.

Para nuestro Lodge de montaña la dotación del personal es muy importante al tratarse de una empresa de servicios turísticos, por esto tenemos que contar con las habilidades y competencias perfectas para cada uno de los cargos como también la capacitación constante en el área de servicio.

Para determinar la dotación y perfiles de cargo tenemos que identificar las necesidades de personal, los objetivos que tenemos para cada puesto de trabajo y los requisitos que tiene cada posición en nuestro organigrama.

La dotación que nosotros hemos definido para empezar nuestra empresa en el primer año de funcionamiento está pensada para poder proporcionar un servicio integro de calidad y con calidad humana.

El equipo que nosotros pensamos que el correcto para el funcionamiento es de 23 personas en total.

- Dueño o Gerente General

Responsable de la gestión general del lodge. Encargado del Recurso Humano y también de las ventas. Toma decisiones estratégicas y supervisa todas las operaciones.

- Jefe de Operaciones

Responsable de la operación completa del Lodge estará a cargo de departamento de recepción y de aseo y mantención.

- Recepcionistas

Atienden a los huéspedes en la recepción.

Gestionan las reservas y proporcionan información sobre el lodge y las actividades locales.



- Personal de Limpieza:

Encargado de mantener limpias y ordenadas las habitaciones y áreas comunes.

- Personal de Mantenimiento:

Realiza tareas de mantenimiento y reparaciones en el lodge y sus instalaciones.

- Jefe de Actividades y Esparcimiento

Líder del departamento de Actividades outdoors e indoors. De Él dependerán el departamento de guías e instructores y del SPA y bienestar. También será el encargado de implementar las estrategias sostenibles, medioambientales y desarrollo social.

- Guías o Instructores

Personal calificado para llevar a cabo todas las actividades de nuestro Lodge de montaña.

- Terapeutas

Personal calificado para poder generar terapias de medicina alternativa para la relajación y el bienestar de nuestros huéspedes.

- Jefe de Alimentos y Bebidas

Líder del departamento el cual tendrá que velar por el abastecimiento de todas las áreas como también de realizar una carta en conjunto con la comunidad con productos locales, estará a cargo también del manejo de los proveedores y todos los servicios que tengan que ver con el restaurant y las comidas de expediciones. De Él dependerán el Chef Ejecutivo y el personal de cocina y servicio.

- Chef Ejecutivo

Será quien tiene que desarrollar en conjunto con el jefe de AA&BB todas las minutas del Lodge junto con su costeo y rentabilidad.



- Personal de Servicio y Cocina

Preparan y sirven alimentos de alta calidad en el restaurante del lodge.

Atienden a los comensales en el restaurante y el área de comedor.

- Community Manager:

Desarrolla estrategias de marketing y promoción.

Gestiona reservas y ventas.

- Empresa Externa de Finanzas

Lleva el registro de las finanzas del lodge y gestiona el presupuesto.

#### 4.6.1 Requerimiento de Perfil de Cargo:

- Gerente General

Tabla 1 Requerimientos gerente general.

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Identificación del Cargo | Supervisor y Administrador General.<br>Área Gerencial.<br>Nivel jerárquico superior.<br>Cargo permanente a tiempo completo.   |
| Objetivo del Cargo       | Planificar, organizar y supervisar de manera general las actividades de la empresa.<br>Administrar recursos, determinar políticas de calidad de producción, estándares de calidad, promover la innovación y el desarrollo.<br>Establecer sistema de control financiero y buscar maximizar las utilidades.<br>Reconocer y explorar oportunidades de negocio. |



|                           |  |
|---------------------------|--|
| Requerimientos Académicos | Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Comercial, con Mención en Marketing y Diplomado de Turismo o Servicio. |
|---------------------------|--|

- Jefe de Operaciones

Tabla 2 Requerimiento jefe de operaciones.

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Identificación del Cargo  | Supervisor y Administrador General.<br>Área Gerencial.<br>Nivel jerárquico superior.<br>Cargo permanente a tiempo completo.                     |
| Objetivo del Cargo        | Planificar, organizar y supervisar áreas críticas de la empresa tales como recepción, personal de mantención y aseo de todas las instalaciones. |
| Requerimientos Académicos | Ingeniería en administración, Hotelería o Turismo con algún diplomado en servicio.  |

- Jefe de Actividades y Esparcimiento.

Tabla 3 Requerimientos jefe de actividades y esparcimiento.

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Identificación del Cargo | Administrador de recursos y servicios<br>Área Gerencial.<br>Nivel jerárquico superior.<br>Cargo permanente a tiempo completo.   |
| Objetivo del Cargo       | . Líder del departamento de Actividades outdoors e indoors. De Él dependerán el departamento de guías e instructores y del SPA y bienestar. También será el encargado de implementar las estrategias sostenibles, medioambientales y desarrollo social. |



|                           |  |
|---------------------------|--|
| Requerimientos Académicos | Hotelería o Turismo a nivel profesional. |
|---------------------------|--|

- Jefe de AA & BB

Tabla 4 Requerimientos jefe de AA & BB.

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Identificación del Cargo  | Administrador de recursos y servicios<br>Área Gerencial.<br>Nivel jerárquico superior.<br>Cargo permanente a tiempo completo.   |
| Objetivo del Cargo        | . Líder del departamento el cual tendrá que velar por el abastecimiento de todas las áreas como también de realizar una carta en conjunto con la comunidad con productos locales, estará a cargo también del manejo de los proveedores y todos los servicios que tengan que ver con el restaurant y las comidas de expediciones. De Él dependerán el Chef Ejecutivo y el personal de cocina y servicio. |
| Requerimientos Académicos | Administración en Producción<br>Gastronómica, Hotelería con diplomado en finanzas hoteleras o gestión de inventarios  |

- Community Manager

Tabla 5 Requerimientos jefe de ventas y marketing.

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Identificación del Cargo | Área de Marketing y Ventas.<br>Nivel superior.<br>Cargo permanente a tiempo complete. |
| Objetivo del Cargo       | Dirigir las estrategias de ventas y comunicación, aparte de velar por el              |



|                           |   |
|---------------------------|---|
|                           | cumplimiento de metas y objetivos trazados en cuanto a la promoción publicitaria, campañas, y por supuesto, las ventas de nuestros servicios. |
| Requerimientos Académicos | Ingeniería Comercial, mención Marketing o similares.  |

- Chef Ejecutivo

Tabla 6 Requerimiento chef ejecutivo.

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Identificación del Cargo  | Administrador de recursos y servicios<br>Área Jefatura.<br>Nivel jerárquico medio.<br>Cargo permanente a tiempo completo.         |
| Objetivo del Cargo        | Será quien tiene que desarrollar en conjunto con el jefe de AA&BB todas las minutas del Lodge junto con su costeo y rentabilidad. |
| Requerimientos Académicos | Administración en Producción<br>Gastronómica  |

- Personal de Cocina y Servicio

Tabla 7 Requerimiento de cocina y servicio.

|  |   |
|--|---|
| Identificación del Cargo<br>3/ PERSONAS EN COCINA<br>3/ PERSONAS EN SERVICIO | Elaboración de productos y entrega de servicio a nuestros huéspedes<br>Área servicio<br>Nivel jerárquico bajo<br>Cargo por temporada a tiempo completo. |
| Objetivo del Cargo   | Serán quienes operen el restaurant y el servicio del restaurant   |



|                           |  |
|---------------------------|--|
| Requerimientos Académicos | Técnicos relacionados a la manipulación de alimentos y la hotelería. |
|---------------------------|--|

- Guías e Instructores

Tabla 8 Requerimientos guías e instructores.

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| Identificación del Cargo<br>3/ GUIAS | Entrega de servicio a nuestros huéspedes<br>Área servicio<br>Nivel jerárquico bajo<br>Cargo por temporada a tiempo completo. |
| Objetivo del Cargo                   | Serán llevadas a cabo las actividades indoor y outdoor de nuestro Lodge.   |
| Requerimientos Académicos            | Técnicos en Turismo Aventura   |

- Personal de Mantenimiento y Aseo

Tabla 9 Requerimientos personal de mantenimiento y aseo.

|  |  |
|--|--|
| Identificación del Cargo<br>3/ MUCAMAS<br>2/ Mantenimiento | Entrega de servicio a nuestros huéspedes<br>Área servicio<br>Nivel jerárquico bajo<br>Cargo por temporada a tiempo completo. |
| Objetivo del Cargo   | Serán llevadas a cabo las que se encarguen de mantener la limpieza de todos los recintos                                     |
| Requerimientos Académicos                                  | 4to medio Aseo/técnico en reparaciones<br>Mantenimiento  |



- Personal de SPA

Tabla 10 Requerimientos de personal de SPA

|   |  |
|---|--|
| Identificación del Cargo<br>2/ MESOTERAPEUTAS | Entrega de servicio a nuestros huéspedes<br>Área servicio<br>Nivel jerárquico bajo<br>Cargo por temporada a tiempo completo. |
| Objetivo del Cargo                            | Serán llevadas a cabo las que se encarguen de generar las terapias de bienestar para nuestros huéspedes.                     |
| Requerimientos Académicos                     | 4to medio Cursos de masoterapias comprobables en escuelas de perfeccionamiento.  |

#### 4.7 Política de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y remuneraciones.

##### 4.7.1 Política de Reclutamiento:

- Identificación de Competencias Claves

Definiremos las aptitudes esenciales que los postulantes deben tener para trabajar en nuestro lodge de montaña, como conocimientos en seguridad de alta montaña, habilidades de orientación, hospitality y capacidad para trabajar en condiciones climáticas adversas.

- Difusión de Vacantes:

Utilizaremos una variedad de canales de reclutamiento, como páginas web de empleo, RRSS, ferias de trabajo locales y generaremos contactos con las escuelas de turismo y de hospitality, ya sean de institutos profesionales o de universidades.



#### 4.7.2 Selección:

- **Revisión de Solicitudes:**

Iniciaremos el proceso revisando todas las solicitudes recibidas. Verificaremos si los candidatos cumplen con los requisitos mínimos establecidos en la política de reclutamiento descrita en el punto 4.6.1, como experiencia en montaña y hospitality.

- **Evaluación de Referencias y Antecedentes:**

Realizaremos verificaciones exhaustivas de referencias y antecedentes para garantizar la integridad y confiabilidad de los postulantes.

- **Diversidad e Inclusión:**

Como Lodge de Montaña, promoveremos una política de reclutamiento y selección inclusiva, que fomente la diversidad en nuestro lugar de trabajo y que garantice igualdad de oportunidades para todos.

- **Evaluación de Experiencia en el Rubro:**

Analizaremos las experiencias laborales previas del postulante a la vacante abierta, compararemos si se ha desempeñado en labores similares bajo las condiciones geográficas que ofreceremos como Lodge de Montaña

- **Entrevistas Iniciales:**

Realizaremos entrevistas iniciales por teléfono o videoconferencia para evaluar las motivaciones, disponibilidad y la alineación con la cultura de nuestro Lodge de Montaña.

- **Evaluación de Personalidad y Actitud:**

Para nuestro Lodge de Montaña, es fundamental evaluar en el proceso de selección la personalidad y la actitud de los postulantes para asegurarnos de que se adapten a la cultura de nuestro Lodge y puedan alinearse con nuestras políticas y directrices, las cuales están orientadas en brindar un servicio de excelencia para nuestros clientes.



- Evaluación de Antecedentes Técnicos:

Para cargos específicos, como guías de montaña o randoné, llevaremos a cabo evaluaciones de la experiencia de los postulantes para verificar las habilidades técnicas y de liderazgo.

- Pruebas de Aptitudes Física y Técnicas:

Si es necesario para el puesto, programaremos pruebas de aptitud física y técnicas para evaluar las habilidades prácticas de los postulantes en actividades de montaña.

- Entrevista en Persona:

Una vez pasados los puntos previamente descritos, invitaremos a los postulantes seleccionados para entrevistarlos personalmente en nuestro Lodge de Montaña. Durante estas entrevistas, evaluaremos las competencias técnicas, la personalidad, la comunicación y la capacidad de trabajo en equipo y adaptación.

- Dinámicas de Grupo:

Organizaremos dinámicas de grupo o ejercicios de resolución de problemas en equipo para evaluar cómo los candidatos interactúan y trabajan juntos en brindar soluciones para situaciones de la vida real que puedan presentarse en nuestro Lodge.

#### **4.7.3 Contratación**

Una vez realizado el proceso de reclutamiento y selección, comenzaremos el proceso de selección mediante los siguientes pasos:

- Ofertas de Trabajo:

Extenderemos ofertas de trabajo a los postulantes seleccionados y especificaremos los términos y condiciones del empleo, incluyendo sueldos, horarios y beneficios asociados.



- **Confirmación de Aceptación:**

Una vez que los postulantes hayan recibido nuestras ofertas de trabajo, daremos un plazo razonable para considerar, aceptar o declinar la oferta. Pediremos que confirmen su aceptación por correo electrónico.

- **Preparación de Documentación Para la Contratación:**

Prepararemos todos los documentos de contratación necesarios, como contratos de trabajo, entrega de reglamento interno, obligación de informar, entrega de elementos de protección personal cuando el cargo lo amerite y uniformes corporativos para el desempeño de sus labores

- **Capacitación Inicial:**

Otorgaremos una capacitación inicial a los nuevos trabajadores acerca de las tareas específicas de sus respectivos cargos, acerca de la seguridad en la montaña, los procedimientos de emergencia y cualquier otra información relevante respecto a sus puestos en nuestro Lodge de Montaña.

- **Registro de Trabajadores:**

Nos aseguraremos de que todos los nuevos trabajadores completen y firmen los documentos necesarios. Archivaremos y digitalizaremos esta información de manera adecuada en los registros de RRHH.

#### **4.7.4 Inducción**

Para poner en marcha el proceso de inducción efectivo en nuestro Lodge de Montaña, nos es fundamental asegurarnos de que los nuevos trabajadores contratados se integren adecuadamente y estén preparados para desempeñar sus labores de manera exitosa. A continuación, desglosaremos el paso a paso para llevar a cabo el proceso de inducción del personal para nuestro Lodge.



- **Planificación Previa:**

Antes de que los trabajadores lleguen a nuestras instalaciones, planificaremos el proceso de inducción, trazando un mapa en dónde se definirán los objetivos, temas claves y el cronograma de los temas a tratar para realizar la inducción de manera eficaz y eficiente.

- **Bienvenida:**

Daremos la bienvenida a los nuevos integrantes del equipo de trabajo oficialmente en su primer día en nuestras instalaciones, esto incluirá una reunión de recibimiento junto con la línea de mando asociada a los trabajadores y el jefe de RRHH

- **Introducción a la Cultura y Valores:**

Les explicaremos detalladamente a nuestros nuevos trabajadores la cultura organizacional y los valores de nuestro Lodge de Montaña, en dónde prima la importancia en ámbitos de seguridad, la focalización hacia la satisfacción del cliente, la sostenibilidad y sustentabilidad.

- **Presentación de Equipos y Responsabilidades:**

Les presentaremos a los nuevos trabajadores a sus compañeros y jefaturas, indicándoles las responsabilidades específicas de sus cargos y como se integran cada una en el equipo para la consecución de los resultados esperados

- **Recorrido por las Instalaciones:**

A nuestros nuevos trabajadores contratados, les realizaremos como parte de la inducción un recorrido detallado por las instalaciones de nuestro Lodge de Montaña, mostrándoles las áreas que lo componen, como lo son las áreas de alojamiento, SPA, restaurante, áreas de recreación y esparcimiento y oficinas.

- **Explicación de Políticas y Procedimientos:**

Dentro del proceso de inducción, le informaremos a los nuevos trabajadores acerca de nuestras políticas y procedimientos internos.



- **Normativas y Regulaciones:**

Educaremos a los nuevos trabajadores respecto a las normas y regulaciones legales a las que estamos sujetos como Lodge de Montaña.

- **Políticas de Sostenibilidad:**

Haremos hincapié y reforzaremos en la inducción a los trabajadores nuestras políticas de sostenibilidad en el funcionamiento de nuestro Lodge, incluyendo la gestión consciente de residuos y la conservación del entorno natural.

- **Sesión de Preguntas:**

Se dará el espacio a la resolución de preguntas e inquietudes que tengan los nuevos trabajadores respecto a cualquier aspecto que tenga que ver con su empleo y a las políticas de funcionamiento del Lodge.

- **Evaluación y Retroalimentación:**

Realizaremos una evaluación respecto al proceso de inducción con el fin de obtener retroalimentación respecto al proceso, de ese modo, podremos ajustar según sea necesario para nuevos trabajadores.

#### **4.7.5 Capacitación**

- **Identificación de Necesidades de Capacitación:**

Realizaremos una evaluación de las habilidades y conocimientos actuales de los trabajadores contratados para determinar las áreas en las que se requiere capacitación adicional. Esto puede incluir habilidades técnicas, seguridad en la montaña, hospitality, gestión de emergencia, normas, primeros auxilios, entre otros.

- **Selección de Instructores:**



Velaremos por contar con instructores calificados y con experiencia comprobable en las distintas áreas a capacitar, privilegiando personal interno y en los casos más específicos, recurrir a personal externo para llevar a cabo dichas labores.

- **Capacitación en Servicio al Cliente:**

Ofreceremos capacitación en servicio al cliente para garantizar que todos nuestros trabajadores estén preparados para brindar una experiencia excepcional a los huéspedes. Esto puede incluir la atención al cliente, la resolución de conflictos y la comunicación efectiva.

- **Simulacros de Emergencia:**

Realizaremos simulacros de emergencia para entrenar a los trabajadores en la gestión de situaciones críticas, como rescates en montaña, evacuaciones y primeros auxilios en entornos remotos.

- **Capacitación en Sostenibilidad:**

Haremos hincapié en educar a nuestros trabajadores acerca de prácticas sostenibles y ambientalmente responsables que deben seguir en nuestro Lodge, promoviendo la conservación del entorno.

#### **4.7.6 Remuneraciones**

- **Investigación de Mercado Laboral:**

Previo a definir la estructura salarial adecuada a los cargos a desempeñar, realizaremos una investigación respecto a cuáles son los montos promedio que se están pagando en la industria para cada una de las vacantes de nuestro Lodge



- Definición de Estructura de Remuneraciones:

Estableceremos una estructura de remuneraciones que sea justa y competitiva.

- Equidad y Transparencia:

Nos aseguraremos de que el plan de remuneraciones sea transparente y detallado, y que los trabajadores comprendan cómo se determina su remuneración. Promoveremos la equidad y evitar la discriminación de cualquier tipo.

- Presupuesto:

Estableceremos un presupuesto claro para el departamento de RRHH que incluya los costos asociados a remuneraciones (leyes sociales incluidas). Nos aseguraremos de que el plan sea sostenible económicamente para nuestro Lodge.

- Cumplimiento Legal:

Estableceremos el pago de las remuneraciones para nuestros trabajadores dentro de los 5 primeros días hábiles del mes, cumpliremos con todas las responsabilidades asociadas al pago de leyes sociales y seguros que estén asociados según las funciones que desempeñe cada trabajador



#### 4.8 Presupuesto de Operaciones y Recursos Humanos

Tabla 11 Presupuesto anual de operaciones

| PRESUPUESTO ANUAL DE OPERACIONES                    |                      |                |
|---|----------------------|----------------|
| COSTO FIJO MENSUAL                                  | CLP                  | %              |
| Remuneraciones                                      | \$8.960.000          | 87,05%         |
| Servicios básicos (agua, luz, internet y telefonía) | \$420.000            | 4,08%          |
| Patentes  | \$133.333            | 1,30%          |
| Marketing & Publicidad                              | \$180.000            | 1,75%          |
| Suministros   | \$300.000            | 2,91%          |
| Seguros   | \$50.000             | 0,49%          |
| Combustible   | \$250.000            | 2,43%          |
| Costo Fijo Mensual                                  | \$10.293.333         | 100,00%        |
| <b>Costo Fijo Anual</b>                             | <b>\$123.520.000</b> | <b>100,00%</b> |
|   |                      | 0              |
| COSTO VARIABLE MENSUAL                              | CLP                  | %              |
| Compras Restaurante                                 | \$6.000.000          | 100,00%        |
| Costo Variable Mensual                              | \$6.000.000          |                |
| <b>Costo Variable Anual</b>                         | <b>\$72.000.000</b>  | <b>58,29%</b>  |
| <b>Costo Operacional Anual</b>                      | <b>\$195.520.000</b> |                |



Tabla 12 Presupuesto anual RRHH

| PRESUPUESTO ANUAL RRHH                     |               |                    |                      |
|--|---------------|--------------------|----------------------|
| DETALLE                                    | TIPO DE GASTO | VALOR              | VALOR ANUAL          |
| <b>Empresas Externas</b>                   |               |                    |                      |
| Servicio de finanzas externo.              | Fijo          | \$450.000          | \$5.400.000          |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$450.000</b>   | <b>\$5.400.000</b>   |
| <b>Compensación y beneficios (mensual)</b> |               |                    |                      |
| Gerente General                            | Fijo          | \$2.000.000        | \$24.000.000         |
| Jefe de Operaciones                        | Fijo          | \$650.000          | \$7.800.000          |
| Personal de Cocina                         | Fijo          | \$1.650.000        | \$19.800.000         |
| Community Manager                          | Fijo          | \$400.000          | \$4.800.000          |
| Recepcionista                              | Fijo          | \$500.000          | \$6.000.000          |
| Personal de Limpieza                       | Fijo          | \$820.000          | \$9.840.000          |
| Jefe de Actividades                        | Fijo          | \$580.000          | \$6.960.000          |
| Guías de actividades                       | Fijo          | \$620.000          | \$7.440.000          |
| Personal SPA                               | Fijo          | \$640.000          | \$7.680.000          |
| Jefe depto aaybb                           | Fijo          | \$650.000          | \$7.800.000          |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$8.510.000</b> | <b>\$102.120.000</b> |
| <b>Capacitación</b>                        |               |                    |                      |
| Servicios Hoteleros                        | Fijo          | \$700.000          | \$700.000            |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$700.000</b>   | <b>\$700.000</b>     |
| <b>TOTAL RRHH</b>                          |               | <b>\$9.660.000</b> | <b>\$108.220.000</b> |

| Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |                      |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| \$102.820.000 | \$102.820.000 | \$102.820.000 | \$102.820.000 | \$102.820.000 | <b>\$514.100.000</b> |

## 5. Plan Financiero

### 5.1.1 Objetivos Financieros Generales

- Aumentar ocupación: Aumentar nuestra ocupación durante todas las estaciones turísticas del año (temporadas).
- Profesionalización del Personal: En nuestro lodge de montaña, la profesionalización del personal es esencial para garantizar la calidad del servicio,



la seguridad de los huéspedes y la eficiencia operativa, al tiempo que contribuye a la sostenibilidad y al éxito general de nuestro lodge.

- **Aumentar la participación de mercado:** Impacta directamente en la rentabilidad, la sostenibilidad, la competitividad y la capacidad de inversión de nuestro lodge, lo que a su vez mejora la experiencia del cliente y beneficia a la comunidad local.
- **Fortalecimiento de Marca:** El fortalecimiento de la marca es esencial en nuestro lodge de montaña, ya que marcará la diferencia en la competitividad de nuestro negocio, la atracción y retención de clientes, la fidelización, y las oportunidades de expansión. El que nuestra marca se posicione fuertemente en el mercado, es un activo valioso para el éxito a largo plazo del lodge en un mercado exigente.
- **Sostenibilidad y Conservación:** Este punto es fundamental en nuestro lodge de montaña debido a su impacto en la preservación del entorno natural, la responsabilidad ambiental, el cumplimiento normativo, la atracción de ecoturistas, el apoyo a la comunidad local y la mejora de la imagen de marca
- **Diversificación de Mercado:** Reducirá los riesgos, maximizará la ocupación, ampliará la base de clientes, mejorará la rentabilidad, aumentará la capacidad de adaptación, creará potencial de crecimiento y fortalecerá la competitividad de nuestro lodge en un entorno de negocios dinámico y competitivo. Esto contribuirá al éxito a largo plazo.

### **5.1.2 Objetivos Financieros Específicos**

- **Incrementar la tasa de ocupación:** Aumentar la cantidad de reservas en un 10% durante todo el año a través de estrategias de marketing, promociones y ofertas especiales
- **Incrementar en un 25% las reservas en temporada baja** adecuando nuestros paquetes incluyendo actividades técnicas.



- Mejorar reputación en google: Permitirá la atracción de más clientes, ayudará a aumentar la tasa de ocupación, aportará a la fidelización, permitirá el aumento de precios a lo largo del tiempo, actuará como publicidad (gratuita o pagada), aportará a que construyamos una marca sólida y ayudará en la gestión de crisis. Esta mejora en la reputación en línea puede traducirse en un flujo constante de ingresos.
- Reducción de consumo de electricidad: La reducción en el consumo de electricidad es importante para los objetivos financieros de nuestro lodge de montaña debido a los ahorros de costos, la mejora de la rentabilidad, la atracción de clientes preocupados por el medio ambiente, la resiliencia ante fluctuaciones en los precios de la energía, la mejora de la competitividad y el cumplimiento normativo. La eficiencia energética es una estrategia efectiva para optimizar los recursos y el rendimiento financiero de nuestro lodge.
- Certificación en Leed Program: Esta certificación nos beneficiará en términos de ahorro de costos operativos, atracción de huéspedes, rentabilidad a largo plazo, diferenciación en el mercado y cumplimiento normativo. La correcta implementación de la certificación LEED puede contribuir de manera significativa al éxito financiero y sostenible de nuestro lodge de montaña
- Desarrollo de paquetes personalizados: Nos permitirá aumentar los ingresos, diferenciar el lodge en el mercado, fidelizar a los clientes, aumentar la tasa de ocupación, mejorar las ventas cruzadas, adaptarnos a las preferencias cambiantes, gestionar el inventario de manera eficiente y promover servicios adicionales que fomenten la economía local. Estos paquetes serán una estrategia efectiva para maximizar la rentabilidad y el éxito financiero.



### 5.1.3 Premisas de Estimaciones y Planes Financieros

- Crecimiento interanual de los ingresos del 5% en los primeros tres (3) años, producto de incremento en la participación de mercado por estrategia de marketing.
- Crecimiento interanual de los ingresos del 15% en los años cuatro (4) y cinco (5), producto de nuevas inversiones en la capacidad de atención de clientes, incremento en la participación de mercado por estrategia de marketing y fidelización de los clientes.
- Las estimaciones de ventas futuras se descuentan al Valor Presente Neto, utilizando un costo de oportunidad de capital para los accionistas del 20% anual.
- Los gastos fijos corresponden a desembolsos necesarios para cumplir con los planes de ventas estimados, al igual que los gastos variables.
- De acuerdo a las estimaciones realizadas, el proyecto da como resultado que es factible su viabilidad financiera, por cuanto los flujos de caja descontados son positivos. Igualmente, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es superior al costo de oportunidad de capital.

## 5.2. Proyecciones de Ingresos, Costos (Fijos y Variables) y Gastos de administración y Ventas (5 años).

### 5.2.1. Proyecciones de Ingresos

#### Valores de Servicios

Planilla Excel, hoja 4 "INGRESOS GVARYFIJOS"

| <u>Detalle</u>                | <u>Monto \$</u><br><u>Anual</u> | <u>Monto \$</u><br><u>Mensual</u> | <u>Incremento</u><br><u>Años 1,2 y 3.</u> | <u>Incremento</u><br><u>Años 4 y 5.</u> |
|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| Ingresos por piscina termal.  | 72.000.000                      | 6.000.000                         | 5%  | 15%                                     |
| Ingresos por hospedaje.       | 28.800.000                      | 2.400.000                         | 5%  | 15%                                     |
| Ingresos por restaurant.      | 36.000.000                      | 3.000.000                         | 5%  | 15%                                     |
| Ingresos por Spa y Bienestar. | 7.200.000                       | 600.000                           | 5%  | 15%                                     |
| Actividades recreativas       | 19.800.000                      | 1.650.000                         | 5%  | 15%                                     |
| <b>Total</b>                  | <b>163.800.000</b>              | <b>13.650.000</b>                 |   |   |



|                               | <u>Año 1</u>              | <u>Año 2</u>              | <u>Año 3</u>              | <u>Año 4</u>              | <u>Año 5</u>              |
|-------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Ingresos por piscina termal.  | 72.000.000                | 77.760.000                | 83.980.800                | 99.097.344                | 116.934.866               |
| Ingresos por hospedaje.       | 28.800.000                | 31.104.000                | 33.592.320                | 39.638.938                | 46.773.946                |
| Ingresos por restaurant.      | 36.000.000                | 38.880.000                | 41.990.400                | 49.548.672                | 58.467.433                |
| Ingresos por Spa y Bienestar. | 7.200.000                 | 7.776.000                 | 8.398.080                 | 9.909.734                 | 11.693.487                |
| Actividades recreativas       | 19.800.000                | 21.384.000                | 23.094.720                | 27.251.770                | 32.157.088                |
|                               | <b><u>163.800.000</u></b> | <b><u>176.904.000</u></b> | <b><u>191.056.320</u></b> | <b><u>225.446.458</u></b> | <b><u>266.026.820</u></b> |

### **Proyección de Ingresos Año 1.**

Planilla Excel, hoja 4 “INGRESOS GVARYFIJOS”

| <u>Ingresos primer año.</u>   | <u>Mes 1</u>             | <u>Mes 2</u>             | <u>Mes 3</u>             | <u>Mes 4</u>             | <u>Mes 5</u>             | <u>Mes 6</u>             | <u>Mes 7</u>             | <u>Mes 8</u>             | <u>Mes 9</u>             | <u>Mes 10</u>            | <u>Mes 11</u>            | <u>Mes 12</u>            |                          |                           |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|
| Ingresos por piscina termal.  | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | 6.000.000                | <u>72.000.000</u>         |
| Ingresos por hospedaje.       | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | <u>28.800.000</u>         |
| Ingresos por restaurant.      | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | 3.000.000                | <u>36.000.000</u>         |
| Ingresos por Spa y Bienestar. | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | 600.000                  | <u>7.200.000</u>          |
| Actividades recreativas       | 2.400.000                | 2.400.000                | 2.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | 1.400.000                | <u>19.800.000</u>         |
| <b>Total</b>                  | <b><u>14.400.000</u></b> | <b><u>14.400.000</u></b> | <b><u>14.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>13.400.000</u></b> | <b><u>163.800.000</u></b> |

### **Proyección de Ingresos a 5 años.**

Planilla Excel, hoja 4 “INGRESOS GVARYFIJOS”

| <u>Año 1</u>              | <u>Año 2</u>              | <u>Año 3</u>              | <u>Año 4</u>              | <u>Año 5</u>              |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 72.000.000                | 75.600.000                | 79.380.000                | 91.287.000                | 104.980.050               |
| 28.800.000                | 30.240.000                | 31.752.000                | 36.514.800                | 41.992.020                |
| 36.000.000                | 37.800.000                | 39.690.000                | 45.643.500                | 52.490.025                |
| 7.200.000                 | 7.560.000                 | 7.938.000                 | 9.128.700                 | 10.498.005                |
| 19.800.000                | 20.790.000                | 21.829.500                | 25.103.925                | 28.869.514                |
| <b><u>163.800.000</u></b> | <b><u>171.990.000</u></b> | <b><u>180.589.500</u></b> | <b><u>207.677.925</u></b> | <b><u>238.829.614</u></b> |

#### **5.2.2. Costos (Fijos y Variables)**

Nuestros costos fijos, que son aquellos que no varían mensualmente y que son necesarios para el funcionamiento básico de nuestra empresa, obligatorios de pago, estemos o no produciendo. Consideramos los siguientes



Planilla Excel, hoja 1 “Presupuesto de Operaciones”.

| COSTO FIJO MENSUAL                                  | CLP                  | %              |
|---|----------------------|----------------|
| Remuneraciones                                      | \$8.960.000          | 87,05%         |
| Servicios básicos (agua, luz, internet y telefonía) | \$420.000            | 4,08%          |
| Patentes  | \$133.333            | 1,30%          |
| Marketing & Publicidad                              | \$180.000            | 1,75%          |
| Suministros   | \$300.000            | 2,91%          |
| Seguros   | \$50.000             | 0,49%          |
| Combustible   | \$250.000            | 2,43%          |
| Costo Fijo Mensual                                  | \$10.293.333         | 100,00%        |
| <b>Costo Fijo Anual</b>                             | <b>\$123.520.000</b> | <b>100,00%</b> |

Por otra parte, encontramos nuestros costos variables, que son aquellos que no se realizarán de forma habitual pero que debemos tener considerados de igual forma.

Planilla Excel, hoja 1 “Presupuesto de Operaciones”.

| COSTO VARIABLE MENSUAL      | CLP                 | %             |
|-----------------------------|---------------------|---------------|
| Compras Restaurante         | \$6.000.000         | 100,00%       |
| Costo Variable Mensual      | \$6.000.000         |               |
| <b>Costo Variable Anual</b> | <b>\$72.000.000</b> | <b>58,29%</b> |



### 5.2.3. Gastos de administración y Ventas.

Planilla Excel, hoja 2 “Presupuesto de RRHH”.

| DETALLE                                    | TIPO DE GASTO | VALOR              | VALOR ANUAL          |
|--|---------------|--------------------|----------------------|
| <b>Empresas Externas</b>                   |               |                    |                      |
|  | 0 Fijo        | \$0                | \$0                  |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$0</b>         | <b>\$0</b>           |
| <b>Compensación y beneficios (mensual)</b> |               |                    |                      |
| Gerente General                            | Fijo          | \$2.000.000        | \$24.000.000         |
| Jefe de Operaciones                        | Fijo          | \$650.000          | \$7.800.000          |
| Personal de Cocina                         | Fijo          | \$1.650.000        | \$19.800.000         |
| Community Manager                          | Fijo          | \$400.000          | \$4.800.000          |
| Recepcionista                              | Fijo          | \$500.000          | \$6.000.000          |
| Personal de Limpieza                       | Fijo          | \$820.000          | \$9.840.000          |
| Jefe de Actividades                        | Fijo          | \$580.000          | \$6.960.000          |
| Guías de actividades                       | Fijo          | \$620.000          | \$7.440.000          |
| Personal SPA                               | Fijo          | \$640.000          | \$7.680.000          |
| Jefe depto aaybb                           | Fijo          | \$650.000          | \$7.800.000          |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$8.510.000</b> | <b>\$102.120.000</b> |
| <b>Capacitación</b>                        |               |                    |                      |
| Servicios Hoteleros                        | Fijo          | \$700.000          | \$700.000            |
| <b>TOTAL</b>                               |               | <b>\$700.000</b>   | <b>\$700.000</b>     |
| <b>TOTAL RRHH</b>                          |               | <b>\$9.210.000</b> | <b>\$102.820.000</b> |

\*Valores de remuneraciones consideran valores imponibles y beneficios

### 5.3. Inversión inicial año (0)

Para la inversión inicial en el año 0, consideramos los siguientes puntos:

- Adecuación de cabañas con mobiliario: Crearemos un ambiente acogedor y cómodo para los huéspedes, en virtud de mejorar la experiencia de alojamiento, promoveremos estancias prolongadas, la correcta adecuación de las cabañas y un mobiliario bien pensado, aumentará la satisfacción del cliente y, en última instancia, contribuirá a la reputación y rentabilidad del lodge. El mobiliario bien elegido creará un ambiente atractivo y funcional que influirá positivamente en la percepción de calidad y comodidad por parte de quienes nos visiten, lo que puede llevar a reservas repetidas y recomendaciones a otros viajeros.



- Adecuación y construcción de cocina: El desarrollo de una cocina correcta para nuestro restaurante nos permitirá ofrecer menús personalizados, atender a las preferencias alimenticias de nuestros huéspedes y garantizar la calidad y seguridad alimentaria. Esto mejorará la experiencia de quienes nos visiten, aumentará la retención de clientes, y puede generar ingresos adicionales a través de servicios del restaurante, contribuyendo así al éxito financiero de nuestro lodge. Además, el que nuestra cocina esté adecuadamente equipada facilitará la gestión eficiente de alimentos y costos operativos
- Piscina termal: La habilitación de la piscina termal proporcionará un atractivo adicional para nuestros huéspedes, especialmente durante las estaciones frías, lo cual fomentará el aumento en la tasa de ocupación. Las aguas termales con las que cuenta la zona ofrecen beneficios terapéuticos y relajantes, mejorando la experiencia de quienes nos visitan. Además, generarán ingresos adicionales a través de tarifas de acceso, lo que contribuirá al éxito financiero de nuestro lodge. La piscina termal también diferenciará al lodge de la competencia y atraerá a potenciales huéspedes interesados en las propiedades curativas y relajantes de las aguas termales.
- Spa y bienestar: Mejorará la experiencia de los huéspedes al ofrecer relajación en un entorno natural. Esto atraerá a huéspedes que buscan escapar del estrés y mejorar su bienestar, lo que aumentará la demanda y la ocupación. Los servicios de spa también generarán ingresos adicionales a través de tratamientos, masajes y programas de bienestar, lo que contribuye a la rentabilidad de nuestro lodge.



Planilla Excel, hoja 3 “Inversión Inicial”.

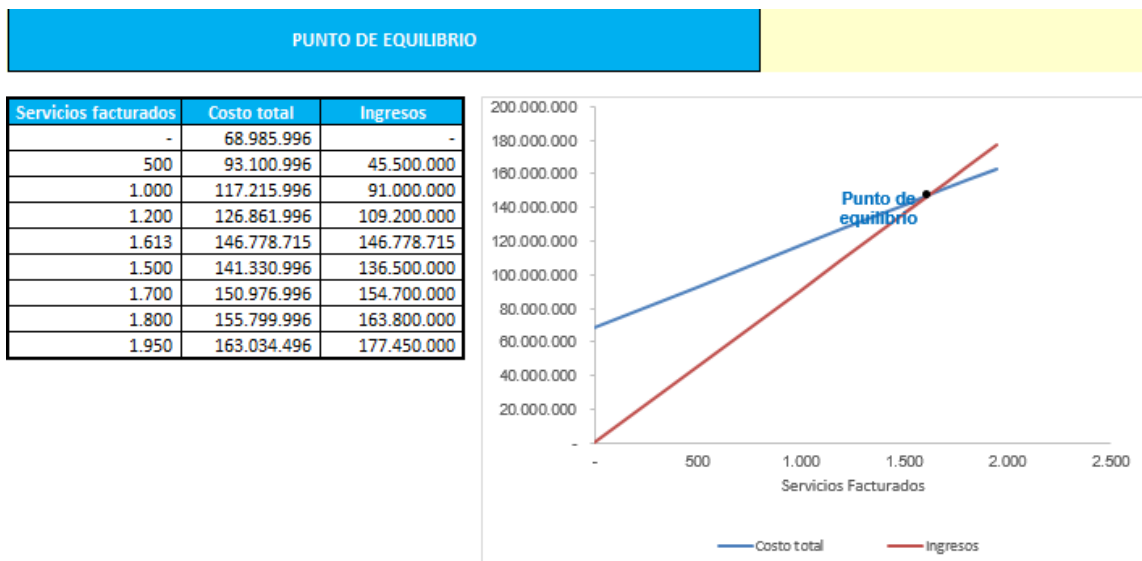
| Inversión Inicial:                 | §                 | Depreciación     | Vida        |
|------------------------------------|-------------------|------------------|-------------|
|                                    |                   | Anual            | Util (años) |
| Adecuación Cabañas con mobiliario. | 36.000.000        | 2.400.000        | 15          |
| Adecuación y construcción cocina   | 18.000.000        | 1.200.000        | 15          |
| Equipos de cocina.                 | 7.000.000         | 1.400.000        | 5           |
| Piscina termal                     | 14.100.000        | 940.000          | 15          |
| Spa y Bienestar                    | 7.000.000         | 700.000          | 10          |
| <b>Total</b>                       | <b>82.100.000</b> | <b>6.640.000</b> |             |

| Gastos operativos fijos:       | §                 |
|--------------------------------|-------------------|
| Capital trabajo.               | 960.000           |
| <b>Total Inversión inicial</b> | <b>83.060.000</b> |

#### 5.4. Punto de equilibrio.

Planilla Excel, hoja 8 “Punto de Equilibrio”.





De acuerdo al desarrollo del punto de equilibrio, para alcanzarlo debemos vender un total de 1613 productos, lo cual se traduce en ingresos por un monto total de \$ 146.778.715

### 5.5 Flujo de caja puro Proyectado a 5 años VAN- TIR- PAYBACK

| ESCENARIO OPTIMISTA                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| DESCRIPCION                            | Año 0              | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
| Ingresos                               |                    | 163.800.000        | 176.904.000        | 191.056.320        | 225.446.458        | 266.026.820        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |                    | <b>163.800.000</b> | <b>176.904.000</b> | <b>191.056.320</b> | <b>225.446.458</b> | <b>266.026.820</b> |
| Gastos operativos                      |                    | 19.080.000         | 20.606.400         | 22.254.912         | 26.260.796         | 30.987.739         |
| Gastos operativos fijos                |                    | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        |
| Inversión inicial                      | -83.060.000        |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversiones posteriores                |                    | 12.500.000         |                    |                    | 22.000.000         |                    |
| <b>Flujo de caja del proyecto</b>      | <b>-83.060.000</b> | <b>8.000.004</b>   | <b>32.077.604</b>  | <b>44.581.412</b>  | <b>52.965.665</b>  | <b>110.819.084</b> |
| <b>Flujo de caja acumulado.</b>        |                    | <b>8.000.004</b>   | <b>40.077.608</b>  | <b>84.659.020</b>  | <b>137.624.685</b> | <b>248.443.770</b> |
| TASA DE DESCUENTO                      |                    | 16%                |                    |                    |                    |                    |
| Valor Actual Neto (VAN)                |                    | 58.251.738         |                    |                    |                    |                    |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)          |                    | 35%                |                    |                    |                    |                    |
| PAYBACK (Período de recuperación años) |                    | 2,97               |                    |                    |                    |                    |



| ESCENARIO PESIMISTA                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| DESCRIPCION                            | Año 0              | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
| Ingresos                               |                    | 163.800.000        | 171.990.000        | 180.589.500        | 207.677.925        | 238.829.614        |
| <b>Total Ingresos</b>                  |                    | <b>163.800.000</b> | <b>171.990.000</b> | <b>180.589.500</b> | <b>207.677.925</b> | <b>238.829.614</b> |
| Gastos operativos                      |                    | 19.080.000         | 20.034.000         | 21.035.700         | 24.191.055         | 27.819.713         |
| Gastos operativos fijos                |                    | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        | 124.219.996        |
| Inversión inicial                      | -83.060.000        |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inversiones posteriores                |                    | 12.500.000         |                    |                    | 22.000.000         |                    |
| <b>Flujo de caja del proyecto</b>      | <b>-83.060.000</b> | <b>8.000.004</b>   | <b>27.736.004</b>  | <b>35.333.804</b>  | <b>37.266.874</b>  | <b>86.789.905</b>  |
| <b>Flujo de caja acumulado.</b>        |                    | <b>8.000.004</b>   | <b>35.736.008</b>  | <b>71.069.812</b>  | <b>108.336.686</b> | <b>195.126.591</b> |
| TASA DE DESCUENTO                      |                    | 16%                |                    |                    |                    |                    |
| Valor Actual Neto (VAN)                |                    | 28.989.763         |                    |                    |                    |                    |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)          |                    | 26%                |                    |                    |                    |                    |
| PAYBACK (Período de recuperación años) |                    | 3,71               |                    |                    |                    |                    |

### 5.5.1 Análisis de Sensibilización

- Premisas Calculo costo de Oportunidad de Capital

Las estimaciones de ventas futuras se descuentan al Valor Actual Neto, utilizando un costo de oportunidad de capital para los accionistas del 16% anual y un rendimiento del mercado del 10%. Considerando un Beta del sector de cero "0" y una tasa libre de riesgo del 0,5% .

- Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno (TIR), es superior al costo de oportunidad de capital, por lo que el proyecto es factible financieramente.

- Periodo de recuperación Payback

En ambos escenarios la inversión se recupera en menos de cuatro años.

- Análisis de sensibilización de escenarios Optimista- Premisas

Crecimiento interanual de los ingresos del 8% en los primeros tres (3) años y 18% en los años cuatro (4) y cinco (5), producto de incremento en la participación de



mercado y realización de nuevas inversiones, e incorporación de nuevas actividades de recreación.

- Análisis de sensibilización de escenarios Pesimista- Premisas  
Crecimiento interanual de los ingresos del 5% en los primeros tres (3) años y 15% en los años cuatro (4) y cinco (5), producto de incremento en la participación de mercado y realización de nuevas inversiones, e incorporación de nuevas actividades de recreación.

### **5.6 Conclusiones:**

Se entiende la necesidad de la creación de un servicio costumizado paquetizado y modulado con las necesidades de nuestros huéspedes

Creemos que el centro de nuestra visión y misión es la experiencia que podamos generar a nuestros huéspedes por eso entendemos que la única forma de poder lograrlo es poner en el centro nuestros recursos humanos; contratar, seleccionar y capacitar resulta un recurso clave en nuestro plan de negocio.

Los indicadores de la región en relación al turismo son muy alentadores a la proyección que nosotros queremos estimar y al modelo de negocio que queremos lograr

En términos financieros creemos que nuestra propuesta es aterrizada con ambas proyecciones tenemos un retorno de la inversión en tiempos razonables.

Por último entender que nuestra propuesta está basada en el respeto y la comunicación de las tradiciones de la zona con un gran involucramientos de actores humanos y costumbristas que van a ser parte principal de nuestra propuesta de valor, tenemos que dar a conocer nuestra región que hoy en día no está en la propuesta turística internacional de Chile.



## Autorización de publicación

### Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

#### A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

#### Firma de cada uno de los integrantes según opción

|  |   |                    |
|--|---|--------------------|
| <p>Marco Pino Zúñiga</p>  <p>Maximiliano Honorato</p>  |   |                    |
| <b>Autorización total</b>  | <b>Uso de embargo (x)</b><br>Indique período de tiempo de embargo<br><br>6 meses ___ 1 año ___ 2 años ___ | <b>No autorizo</b> |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Título                        | Plan de negocios Cumbres del Maule – Lodge de montaña              |
| Nombres del o los integrantes | Maximiliano Honorato – Marco Pino                                  |
| Carrera o programa            | Ingeniería en administración de empresas mención marketing digital |
| Profesor guía                 | Jorge Castillo   |

fecha: 07-05-2025