

UNIVERSIDAD DEL BÍO BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL



“CONSULTORÍA EN EL ÁMBITO FINANCIERO Y TRIBUTARIO A
PEQUEÑO AGRICULTOR DE LA PROVINCIA DE CONCEPCIÓN, EN LA
IMPLEMENTACIÓN DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN ORIENTADAS
A LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE TRUFA NEGRA”

Memoria para optar al Título de Técnico Universitario en Administración.

Alumnas: Pamela Díaz Maldonado

Ana Salas Rivas

Karina Soto Gajardo

Profesor Guía: Jaime Landaeta Bahamonde

Concepción 2017

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	5
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	10
<u>CAPÍTULO I:</u> ANTECEDENTES GENERALES	11
1. Descripción de la trufa negra	11
2. Antecedentes del consultor	13
3. Antecedentes generales sobre la producción de la trufa negra	14
<u>CAPÍTULO II:</u> PROPUESTA DEL MODELO DE NEGOCIO.	17
1. Segmentos de clientes	18
2. Propuesta de Valor	20
3. Canales de Distribución	22
4. Relación con el cliente	22
5. Fuentes de ingreso	22
6. Recursos claves	23
7. Actividades claves	24
8. Asociaciones claves	25
9. Costos necesarios	28

<u>CAPÍTULO III:</u> EVALUACIÓN DE PROYECTO	30
1. TIR	30
2. VAN	31
3. PRI	31
<u>CAPÍTULO IV:</u> CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.	33
1. E.I.R.L.	34
2. SpA	35
<u>CAPÍTULO V:</u> CONLCLUSIÓN	39
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

La truficultura hoy en día se sitúa en uno de los negocios productivos de lujo dentro de la industria gourmet, específicamente cuando se trata de la trufa negra también conocida como “diamante negro”. Esta trufa ha tenido una demanda creciente a través de los años, la cual presenta una amplia brecha en comparación con su pequeña oferta. De hecho Agrobiotruf, empresa líder en Chile en la venta y producción de la trufa negra señala que según sus investigaciones existe una demanda global de 1000 toneladas mientras que la oferta no superaría las 300 toneladas.¹

Tradicionalmente la trufa negra era cosechada sólo de manera silvestre en Europa en países como España, Italia y Francia. Sin embargo, la caída en la producción silvestre ha evolucionado hacia cultivos en base a la micorrización (formación de micorrizas² en las raíces de una planta) de especies forestales. En la actualidad, se han sumado otros productores como Australia, Nueva Zelanda, EEUU, Argentina y últimamente Chile.

Lo positivo de que Chile comenzara a incursionar con plantaciones de encinas micorrizadas con trufa negra, es decir árboles inoculados³ con raíces de trufa, es que las condiciones climáticas entre las regiones Metropolitana y Aysén han resultado favorables para el cultivo, obteniéndose en el año 2009 las primeras trufas negras chilenas.

Por otro lado, la oportunidad para Chile como productor de trufa negra es el hecho de ofrecerla en contra temporada Europea y en Norteamérica, lugares donde la oferta es aún más escasa. A esto se le suma la ventaja de los altos precios transados en los mercados de trufa

¹ AgroBioTruf 2012, Morcillo 2011.

² Unión entre diferentes hongos y las raíces de algunos árboles.

³ Introducir artificialmente un hongo dentro de un organismo.

entre los 1000 y 1500 USD por kilo por ejemplo en Norteamérica. La brecha oferta/demanda se pronostica perdurable al menos durante los próximos 20 años aproximadamente.

Este trabajo pretende dar a conocer los recursos y procedimientos claves para la producción de trufa negra y su comercialización en el extranjero. Proponer un modelo de negocios para nuestro productor, desarrollar la evaluación del proyecto calculando los valores de TIR, VAN y PRI y finalmente una sugerencia respecto al tipo de empresa al que debería optar para iniciar sus actividades.

MARCO TEÓRICO

Uno de los principales motivos que nos ha llevado a realizar esta Consultoría como Seminario de Título, es la adquisición de una parcela de una de nuestras compañeras que tiene un terreno, con el fin de cultivar trufa, en el cual el productor (su marido) ha estado realizando diversas actividades relacionadas con el laboreo de la tierra y la visita a diferentes viveros suministradores de la encina ya micorrizada. Actividades hasta hace unos años desconocidas para nosotras, pero que han captado todo nuestro interés por la materia.

Para describir y desarrollar esta oportunidad de negocio hemos desglosado toda la información recopilada en cuatro capítulos que resumiremos a continuación.

En el primer capítulo, se define el concepto de trufa y en particular el de trufa negra donde se mencionan las principales características que lo hacen ser un hongo tan exclusivo. Luego se describen los antecedentes del productor y las motivaciones que tiene por emprender este novedoso negocio. También las condiciones claves que deben cumplirse para la producción de este hongo, las regiones y sus ciudades respectivas en que la producción es óptima en nuestro país y sus métodos de cultivo.

El capítulo II de nuestro trabajo, presenta una propuesta de modelo de negocio basado en el modelo de negocio Canvas⁴, método que describe de manera lógica, la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor.

La metodología Canvas parte de la idea de la existencia de una propuesta de valor, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conllevará la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos. Así, después, se desarrollan cada uno de los nueve módulos desarrollados por Osterwalder, que son los siguientes:

1. **Segmentos de clientes.** El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.
2. **Propuestas de valor.** El objetivo es de definir el valor creado para cada segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio
3. **Canales.** Se resuelve la manera en que se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio que identificado en el paso anterior hay que definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.
4. **Relación con el cliente.** Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.

⁴ Modelo diseñado por Alex Osterwalder en el año 2010. Formato que visualiza el modelo de negocio según 9 campos.

5. **Fuentes de ingresos.** Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de dónde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.
6. **Recursos clave.** Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su oferta o propuesta de valor.
7. **Actividades clave.** En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.
8. **Asociaciones claves.** Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?
9. **Costos necesarios.** Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

La viabilidad de la inversión se analizará mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Rendimiento (TIR) y Período de Retorno de la Inversión (PRI), valores que se describen e interpretan en el capítulo III. De esta forma se verá si la idea empresarial es viable o no.

Lo anterior en base a que los valores TIR, VAN y PRI son técnicas de evaluación de proyectos. Para ello primero se presenta una proyección del flujo de caja (mensual y anual) a 20 años de la empresa con un valor de venta promedio de la trufa de \$1.200.000⁵. Dicho flujo de caja se sigue del siguiente modelo general visto en clases de la asignatura evaluación de proyectos junto al profesor Erwin Scholtz.

⁵ AgroBioTruf <http://www.trufaschile.cl/>

Modelo General:

Ingresos por Ventas

Costos Directos de Operación

Materias Primas

Mano de Obra Directa (Remuneraciones)

Depreciación, Mantenciones,

Amortizaciones (Activos Nominales)

Energía y Suministros Directos

= **Margen Bruto Operaciona**

- Gastos de administración y Ventas

- Gastos Financieros (intereses y relacionados)

= **Utilidades antes de impuesto a las utilidades**

- Impuesto a las utilidades

= **Utilidad Neta Operacional**

+ Depreciación y Amortizaciones (activos nominales)

= **Flujo Neto de Caja**

Tasa Interna de Retorno: Es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los flujos de caja del proyecto, descontados a esa tasa, con la inversión inicial del proyecto. Conviene hacer la inversión si $TIR > Ke$ donde Ke = tasa de costo de capital o la mejor tasa de rentabilidad alternativa del inversionista. La TIR permite aceptar o rechazar una propuesta de inversión. Los criterios de aceptación son:

- Si $TIR > Ke$, aceptar la inversión
- Si $TIR = Ke$, punto de indiferencia.
- Si $TIR < Ke$, rechazar la inversión.

Valor Actual Neto (VAN): Es el valor actual de los flujos netos de caja generados por la inversión, menos el monto de la inversión (actualizada), utilizando como tasa de

descuento de los FC la tasa de costo de capital relevante para el inversionista (K_0). Los criterios de aceptación son:

- Si $VAN > 0$, entonces el proyecto es rentable y conveniente.
- Si $VAN = 0$, punto de indiferencia, la inversión no producirá pérdidas ni ganancias.
- Si $VAN < 0$, la inversión producirá pérdidas.

Período de Retorno de la Inversión (PRI): Tiempo (meses, años, etc.) que el proyecto demora en recuperar el capital invertido con los flujos netos de caja generados por la inversión. Se dan dos situaciones:

- A) Proyectos con flujos de cajas iguales.
- B) Proyectos con flujos de cajas distintos en el tiempo.

Estructura de Financiamiento: Composición del financiamiento de la inversión:

- i) Recursos propios
 - ii) Deuda : Financiamiento de terceros (instituciones financieras, acreedores financieros, etc.) o Deuda
- ✓ La estructura de financiamiento define un “costo de capital” y una calendarización de cargas financieras (servicio de la deuda).
 - ✓ La calendarización de la carga financiera debe ser compatible con la de los flujos de caja operacionales del proyecto para que este sea viable desde el punto de vista de su financiamiento (liquidez).-
 - ✓ El financiamiento con fondos propios y de terceros origina la necesidad de determinar una rentabilidad para i) el proyecto y ii) para el inversionista.

En el cuarto y último capítulo, hablaremos de la constitución de la empresa donde se mencionan las principales características de dos tipos de empresas que son las EIRL y la SpA, aquí analizamos algunas característica esenciales de cada una de ellas y se concluye con lo que creemos es la mejor alternativa de constitución para nuestro productor de trufa.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.

Objetivo General: Asesorar de forma integral a pequeño agricultor de la provincia de Concepción en la producción y venta de “*trufa negra*”.

Objetivos Específicos:

- Proposición de un plan de negocio.
- Elección de la forma más óptima de constitución societaria.
- Desarrollo óptimo de la evaluación del proyecto.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES GENERALES

1. DESCRIPCIÓN DE LA TRUFA NEGRA

Las trufas son hongos pertenecientes al género *Tuber* que de forma natural crecen en asociación con las raíces de diferentes árboles hospederos, entre los que destacan encino (*Quercus robur*), encina española (*Quercus ilex*), roble francés (*Quercus pubescen*) y carrasca (*Quercus faginea*). Estos hongos se desarrollan bajo la superficie del suelo, normalmente a unos diez a quince centímetros de profundidad, y alcanzan entre 3 y 12 cm de diámetro.

Entre los 13 tipos de trufas que se pueden emplear con fines gastronómicos, la que se ha impulsado en nuestro país es la trufa negra (*Tuber melanosporum*), que tarda entre 4 y 7 años en madurar y que puede mantener una vida productiva de más de tres décadas cuando crece en encinas o robles europeos.

La trufa es un tipo de hongo comestible, de alto valor en la gastronomía internacional que se caracteriza por su aroma agradable y su buen sabor. De apariencia es similar a una papa. Las trufas tienen un aspecto algo redondeado aunque más bien irregular. Su tonalidad externa es oscura, mientras que su interior es blanquecino o grisáceo. Aunque se ha reconocido una treintena de variedades de trufas donde no todas son comestibles. La trufa negra (*Tuber melanosporum*), por su parte, se caracteriza por un sabor que combina notas amargas y picantes.

Es conocida como “*diamante negro de la cocina*”, por su carácter exclusivo, destinado a personas que pueden pagar un monto aproximado de entre 1500 a 2000 dólares por kilo de trufa negra.

Lo importante y esencial de este mercado, es que la demanda está insatisfecha ya que por un lado se estima una demanda de 1000 toneladas anuales, para una oferta que no supera las 300 toneladas. Esto se debe a que los principales productores, de

donde la trufa negra es originaria (España, Francia e Italia) han disminuido sus producciones debido a la desaparición de las trufas silvestres por cambios climáticos. Lo anterior, se traduce a una ventaja adicional, al proveer de trufa negra en contra estación, cuando existe mayor escasez en los países Europeos ya que así se pueden obtener mejores precios.⁶

Pese a lo atractivo del mercado, y al amplio crecimiento en diferentes países de la producción de este hongo, se estima que sólo después del año 2030 la demanda será satisfecha, lo que implica que nos enfoquemos en la producción de generar un mayor volumen de la trufa negra más que en la captación de demanda, lo que es una gran ventaja a diferencia de otros mercados más tradicionales.⁷

Como ya hemos mencionado, Chile ya comenzó a incursionar con plantaciones micorrizadas con trufa negra, es decir, árboles inoculados con raíces de trufas. El clima es muy favorable desde la región Metropolitana a la región de Los Lagos, aunque también existen plantaciones en el sur como en las regiones Aysén y Magallanes. En nuestro país se obtuvieron las primeras trufas negras en el año 2009, las que se encuentran actualmente en etapas pre-productivas o cosechas iniciales, en donde los resultados han sido muy promisorios.

La empresa que lidera la producción de trufas en nuestro país es la empresa **AgroBioTruf**, quien se ha consolidado en el desarrollo de investigaciones y conocimiento técnico que permiten desarrollar la truficultura generando plantas micorrizadas de alta calidad y rendimiento.

Trufa Negra

⁶ Investigación Universidad de Chile, 2014. Página web:
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115561/cf-roldan_mr.pdf?sequence=1

⁷ Revista online Capital, <http://www.capital.cl/coffe-break/2012/09/01/070955-el-diamante-negro>



Debido a la gran demanda que existe de este hongo, es que un emprendedor de nuestra región se encuentra muy interesado en la producción y posterior venta de la trufa negra. Dicha persona conoce los requisitos y procedimientos elementales para la producción y se encuentra en estos momentos planeando y proyectándose a futuro con una posible plantación de árboles micorrizados con trufa negra.

2. ANTECEDENTES DEL CONSULTOR:

Proyectista civil de profesión, de 41 años de edad, casado, con una hija, posee una pequeña parcela, de más menos 20.000 m², ubicado camino a Florida. Interesado en el cultivo orgánico y saludable, y dedicado también a sus huertas para consumo familiar. Su motivación a incursionar en el negocio de la trufa negra, es simplemente independizarse y hacer de su bien raíz un negocio para cultivar este gran producto gastronómico, ya que optimizando recursos, se puede convertir en un negocio rentable, y consciente también que es un negocio a largo plazo, ya que el cultivo de este hongo es de 4 años aproximadamente.

Cabe destacar, que este productor ya se encuentra realizando cursos y capacitaciones con empresas especializadas en la producción de la trufa negra y por orientación de los especialistas, indican que la zona de Florida, cercanías de Quillón, donde se encuentra la parcela, cumple con los requisitos de lluvia, suelo, días fríos que requiere este cultivo, pero será necesario antes de comenzar este rentable proyecto un estudio previo del tipo de suelo para un buen cultivo de trufas.

3. ANTECEDENTES GENERALES SOBRE LA PRODUCCIÓN DE TRUFA NEGRA

Según los estudios de existen varias condiciones claves que deben cumplirse para el establecimiento y desarrollo exitoso de una plantación de trufas, dentro de las cuales se encuentran por ejemplo:⁸

- pH de suelo y fertilidad
- Suelos friables y bien aireados
- Humedad suficiente del suelo en periodos clave
- La ausencia de hongos competidores
- Temperaturas cálidas en verano
- Temperaturas frías en invierno
- Topografía adecuada.

Es de gran importancia el análisis de suelo, su interpretación y la elección correcta del sitio de plantación. A partir de los estudios de suelo es posible entregar un completo programa de preparación del terreno y establecimiento de la plantación truficultura.

La elección exacta de los sitios para establecer plantaciones, requiere de rigurosos análisis de las características químicas y físicas del suelo, pendiente, exposición, temperaturas, pluviometría, vegetación circundante e historial de cultivos.

La selección del sitio debe ajustarse al máximo a las condiciones ecológicas exigidas por la trufa, lo cual asegurará en gran medida el éxito de la producción.

En este sentido Chile, presenta un gran potencial climático para el cultivo de la trufa negra, el cual se encuentra principalmente desde la región Metropolitana hasta la región de Los Lagos.

⁸ Información entregada por AbroBioTruf

Las localidades por región del cultivo óptimo de la trufa negra son:

Región	Algunas Localidades
Metropolitana	<ul style="list-style-type: none"> - Casa Blanca - Lampa - Colina - María Pinto - Melipilla - Peñaflo - Isla de Maipo
Libertador General Bernardo O'Higgins	<ul style="list-style-type: none"> - Marchihue - Santa Cruz - Coltauco - San Fernando - Graneros - Rengo
Maule	<ul style="list-style-type: none"> - Teno - Sagrada Familia - Romeral - Molina - Penciahue - San Clemente - Linares - Longaví - Parral
Bío Bío	<ul style="list-style-type: none"> - San Carlos - Coihueco - El Carmen - Quillón - Yumbel

	<ul style="list-style-type: none"> - Los Ángeles - Santa Bárbara - Nacimiento - Mulchen
Araucanía	<ul style="list-style-type: none"> - Angol - Collipulli - Traiguén - Victoria - Nueva Imperial - Pitrufquen
Los Lagos	<ul style="list-style-type: none"> - La Unión - Río Bueno - Rapaco - Pichoy - San Juan de la costa - Futrono - Paillaco

Es importante destacar que los suelos aptos para cultivar trufas negras cuentan con una flora única y pocas especies nativas de hongos competidores que forman ectomicorrizas⁹. Además, el cultivo presenta bajos requerimientos de fertilidad de los suelos y una muy buena adaptación en zonas frías y secas.

Actualmente, se ha desarrollado en nuestro país los más avanzados métodos de cultivo basados en:

- Selección y preparación de suelos
- Selección de los árboles hospederos
- Micorrización controlada con denominación de origen

⁹ **Ectomicorrizas**, asociaciones benéficas entre hongos y raíces de árboles en el suelo de los bosques.

- Certificación de plantas mediante técnicas morfológicas y genéticas
- Manejo agronómico de los huertos
- Adiestramiento de perros y cosecha de trufas
- Equipo técnico de profesionales especializados

Al momento de cosechar las trufas, luego de 5 años aproximadamente desde que fueron plantadas, el buen olfato de los denominados perros truferos son los que tienen la labor de olfatear las trufas que ya están maduras y listas para ser extraídas. El rendimiento, manejo en el campo y obediencia, posicionan al canino como el más indicado para esta tarea. Un perro trufero es capaz de olfatear la trufa madura enterrada a 30 o 40 cm de profundidad. Su labor es encontrarla y señalar el lugar en donde está. Una vez descubierto escarba con sus patas delanteras el terreno, sin arrancar ni dañar el trufu, y se detiene para que el recolector la saque. Las mejores razas de perros recolectoras son: Labrador Retriever, Epagneul Breton, Braco, Pointer, Lagotto, Drahttar y Border Collie.¹⁰

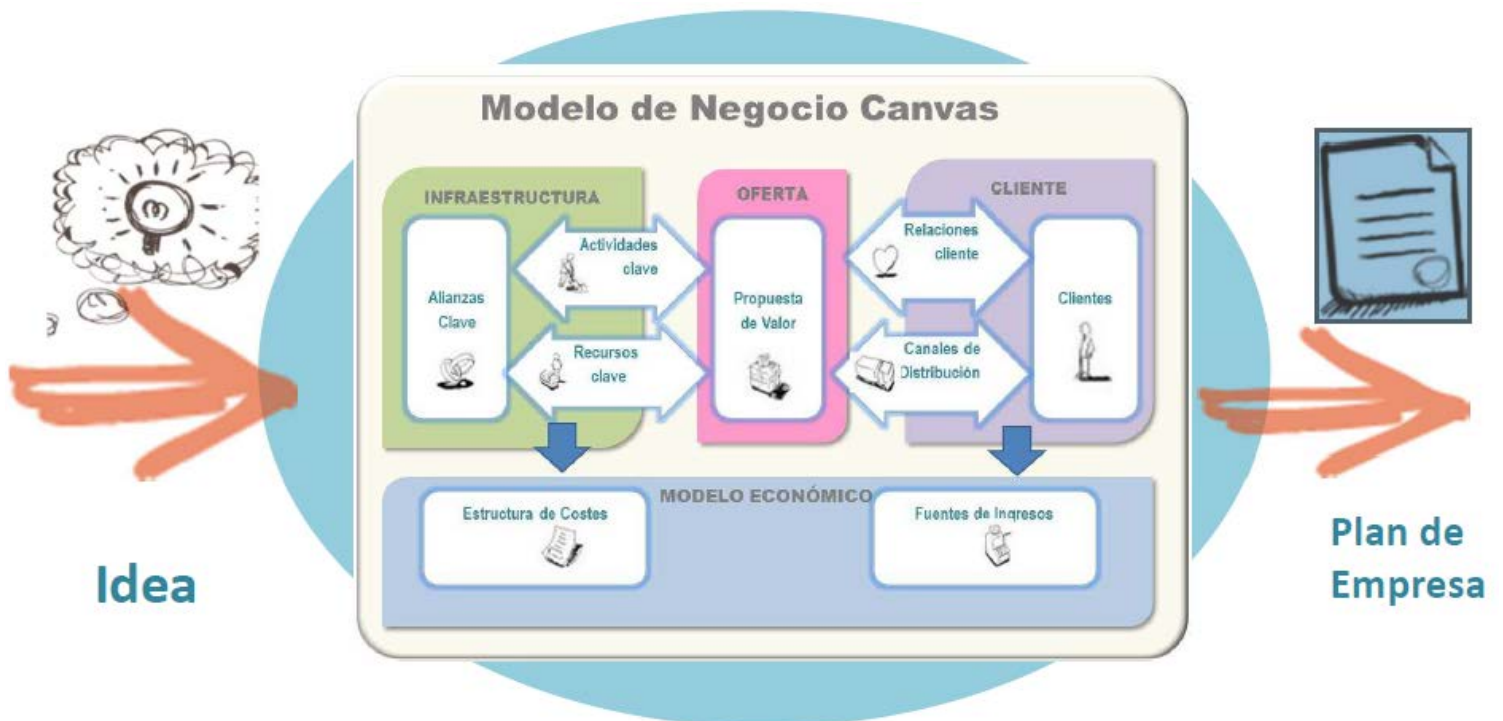
¹⁰ Página web: <http://www.capital.cl/coffe-break/2012/09/01/070955-el-diamante-negro>

Perro Trufero



CAPÍTULO II: PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO.

Nuestro modelo de negocios se encuentra basado en el modelo Canvas. Este modelo describe la forma en que una organización, distribuye y añade valor visualizando los aspectos claves de una empresa en 9 bloques como se muestra en el siguiente esquema.



1. **Segmentos de Clientes:** Las trufas negras al ser consideradas en la gastronomía por su alto valor culinario y monetario es que se ha dividido a los consumidores en cuatro segmentos según capacidad de ingresos y de pago por este producto.¹¹
 - ✓ **Consumidores menores de 18 años.** Si bien los consumidores de este segmento no tienen capacidad de compra y tienen la menor participación de la industria, son un segmento importante pues son los hijos de los consumidores de 30 a 55 años, los cuales han adoptado fácilmente los alimentos orgánicos y naturales.
 - ✓ **Consumidores entre 18 a 35 años.** Se estima que este segmento tiene la **mayor participación de la industria** con un 34,5% (en 2013). Los consumidores de este grupo de edad son los más dispuestos a adoptar nuevos alimentos, aunque suelen tener ingresos más discrecionales para gastar en alimentos gourmet. Este grupo es un principal impulsor de productos como agua embotellada y comida orgánica.
 - ✓ **Consumidores entre 36 a 50 años.** Se estima que este segmento tiene la segunda mayor participación de la industria con un 29,5% en 2013. Los consumidores de esta categoría pueden pagar por bienes de mayor precio, como alimentos gourmet. Al igual que los consumidores de 18 a 35 años, a este segmento le interesa la comida natural y orgánica por razones de salud. El ingreso de la industria debido a este segmento se ha mantenido estable en los últimos 5 años debido a que muchos de estos consumidores mantuvieron sus ingresos durante la recesión.
 - ✓ **Consumidores mayores de 51 años.** Se estima que este segmento tiene una participación de un 17,5% en 2013. Los ingresos de estos consumidores pueden ser volátiles dependiendo de factores económicos. Entre los más jóvenes de este grupo está la generación sándwich que debe apoyar a sus hijos y padres, además de prepararse para su jubilación, estas limitaciones restringen su capacidad para gastar en bienes de lujo. Aquellos que se han retirado suelen tener ingresos fijos, pero limitados a productos discrecionales.

¹¹ Investigación Universidad de Chile, 2014. Página web:
http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115561/cf-roldan_mr.pdf?sequence=1

De estos grupos, se selecciona el segmento de consumidores menores a 35 años, con educación universitaria, debido a su alta participación de la industria y su poder adquisitivo. Este grupo ha crecido conociendo cocinas de otros países (china, italiana, tailandesa), probando sabores de comidas étnicas, ecológicas y gourmet, su perfil es: cosmopolita abierto de mente, con alto nivel educativo (familiarizado con el medio online), con interés por la cocina internacional (sabores novedosos o étnicos), con conocimiento sobre nutrición (alimentos sanos o naturales), en general con mayor conciencia ética (medioambiental, etc.) y más propensos a comer fuera de casa.

Se trata de consumidores que, más allá de su poder adquisitivo, tienen un gusto refinado y están dispuestos a pagar más por la calidad, pero también por la exclusividad, la innovación y la diferenciación. Para ellos, el consumo Gourmet supone la reafirmación y expresión de un estilo de vida que pretende irradiar valores como el estatus, el placer o la belleza.

1. Propuesta de valor:

En el mundo gastronómico, una de las mayores delicatessen es la trufa negra cuyas características son su intenso aroma y sabor y además su alto precio, viene a satisfacer necesidades gastronómicas en las *cocinas gourmet* que la conocen y trabajan.

Las trufas son un producto altamente apreciado, por lo que en el mundo gastronómico también es llamado como “*diamante negro*”, por las cuales incluso se realizan subastas, por el sentido único que otorgan los compradores a este producto. Por esta razón, los expertos señalan que las trufas son a la vez una extravagancia y un gusto adquirido.

Su uso en la gastronomía es variadísimo. La trufa condimenta multitud de guisos, embutidos, quesos o se conserva en brandys. Se aprecia su exquisito aroma y sabor tomándola laminada en tostadas de pan con aceite de oliva. En algunos restaurantes la sirven rallada aromatizando huevos fritos. Además, las trufas de peor calidad que no cumplen con los estándares del cliente pueden ser utilizadas en algunos subproductos como por ejemplo: el

foie gras¹², terrinas¹³, aceites, mantequilla y salsa. Pero este hongo no sólo se caracteriza por su alto precio, rareza y buen sabor, sino que además posee varias propiedades que hacen que sea un alimento realmente bueno desde diferentes puntos de vista.

Propiedades de la Trufa Negra:

- Nutricionalmente muy equilibrada: tiene una cantidad de minerales de toda clase, aunque los que están más presentes son el potasio, magnesio, fósforo y el hierro. Si destaca por poseer una cantidad significativa de vitamina B.
- Baja en grasas: Así como en una gran cantidad de vegetales, la trufa también es un alimento que apenas tiene grasa. Tiene muy pocas calorías, siendo perfecta para cualquier persona que se quiera poner a dieta.
- Buena para la piel: se estima que podría llegar a ser buena para el cutis. La trufa, junto al pepino y la zanahoria, son uno de los mejores alimentos que existen para cuidar nuestra piel y más en los meses cuando más azota el sol.
- Información nutricional:

Por cada 100 gramos de trufa negra:	
Calorías	82
Grasas	0,5
Hidratos de carbono	13
Proteínas	9

Por todas estas características es que el valor de la trufa negra que se puede cobrar en las cocinas gourmet a nivel nacional e internacional es elevado, ya que al ser un ingrediente muy difícil de adquirir lo hace especial y exclusivo. Los restaurantes de cocina ganan exclusividad al poseer este producto, variedad de platos y ganan prestigio.

Otros Beneficios medicinales de la trufa negra¹⁴

¹² **Foie Gras**, término español, producto alimenticio hecho de hígado de pato o de ganso que ha sido sobrealimentado.

¹³ **Ferrinas**, es una fuente de barro vidriado usado en la cocina de forma rectangular u ovalada y una tapa que se ajusta firmemente.

- Mejoran el funcionamiento de los tejidos nerviosos y musculares
- Favorecen el sistema circulatorio
- Mejoran la salud de la vista
- Previenen estados de fatiga, gracias a su aporte en hierro
- Controlan la temperatura corporal
- Benefician al transporte de oxígeno desde los pulmones, hacia otros órganos como el cerebro, corazón, hígado, etcétera.
- Regeneran la piel, uñas, beneficia el crecimiento del cabello y las mucosas
- Combaten la anemia
- Mejoran la actividad cardíaca

2. Canales de distribución:

Para que la empresa se haga conocida ya sea nacional o internacionalmente se pretende crear una página web, donde se especifiquen los productos de ventas, precios, tiempo de llegada, costos, etc. Además de la creación de videos promocionando la trufa negra otorgándole valor al producto.

Debido a que inicialmente la idea de nuestro productor es emprender de forma individual en este proyecto es que el canal de distribución será de forma directa¹⁵, esto quiere decir que no tendrá intermediarios, ya que el productor desempeña la mayoría de las funciones y las ventas se pretenden serán por correo, por catálogo, en línea, por redes sociales, etc.

3. Relación con los clientes

Mercado objetivo.

El mercado objetivo está compuesto por restaurantes de primera categoría de comida francesa e italiana, tiendas especializadas y sitios de venta por internet. La

¹⁴ Página web: <http://comobajardepesoymas.com/beneficios-nutricionales-y-medicinales-de-la-trufas/>

¹⁵ Tipos de canales de distribución para productos de consumo: Directo, Detallista, Mayorista, Agente-Intermediario.

comida gourmet se relaciona con un mercado de lujo a mayor poder adquisitivo, mayor es el interés por adquirir productos gourmet.

4. Fuentes de ingreso

Factores que determinaran el precio:

Origen de la producción: los precios de la trufa negra varían según la procedencia, por ejemplo las trufas importadas desde Italia el mayor productor se ofrecen a un 85% más de la trufa francesa.

Calidad de la trufa: en términos de frescura, forma, tamaño y aroma. El producto en estado fresco tiene el mayor precio, lo sigue el producto congelado y muy por debajo en conserva.

Se espera que en el 2021, cuando nuestro productor obtenga los primeros gramos de su producción de trufa negra el kilo de ésta tenga un precio aproximado de \$1.200.000.¹⁶

5. Recursos Claves:

Para que el productor pueda desarrollar la actividad de la trufera se cuenta con un conjunto de recursos. Estos recursos se clasifican en:

Recurso Humanos: la nueva empresa va a contar con una plantilla propia de dos trabajadores: un encargado del terreno y un operario. Se encargarán de la preparación y mantenimiento del terreno, y uno será el encargado de la venta del producto. Además va a contar con la plantilla de la empresa transformadora a la que se le va a subcontratar la línea de negocio referente a la actividad de transformación y conservación de la trufa. Así mismo, va a contar con una serie de proveedores que van a ser los encargados de suministrar las materias primas para que la producción de la trufa sea posible.

¹⁶Rafael Henríquez, Gerente de AgroBioTruf.

Materiales: los recursos materiales son bastante numerosos, puesto que podemos encontrar desde el local donde se van a almacenar las herramientas necesarias para el mantenimiento del terreno, hasta las mismas herramientas y maquinaria necesaria en el proceso productivo. Por ello, se ha realizado la siguiente clasificación:

Maquinaria: Un tractor y los accesorios necesarios para labrar el terreno como pueden ser un arado de disco, tractor, tijeras de poda, tijeras de poda de dos manos, azadón, máquina de envasadora, bomba de extracción de agua para el riego, generador eléctrico, machete trufero etc.

Mobiliario: equipo informático, mesa, sillas, estantes, perchero, material de oficina, etc.

Local: teniendo en cuenta que nos encontramos en un medio rural y tras barajar diferentes opciones, se ha llegado a la conclusión de que la opción más económica será la adquisición de un contenedor de 12 x 3 metros de los que se utilizan en el transporte marítimo habilitados para la actividad de la trufa. También hemos de tener en cuenta que como tarda cuando las encinas empiecen a producir trufa deberemos proceder al vallado de la plantación.

Material auxiliar: Mono de trabajo¹⁷, botas, guantes, gorra para protegerse del sol, entre otros.

Recipientes: Recipientes necesarios para envasar la trufa al vacío, cestas de diversos tamaños. La nueva empresa cuenta con todos estos recursos para llevar a cabo su actividad, los cuales son adecuados y cumplen los requisitos de calidad necesarios para garantizar las condiciones de higiene y la normativa vigente. Sin embargo, puede que algunos de estos recursos haya que incrementarlos a medida que se vaya incrementando la actividad de la empresa.

¹⁷ **Mono de Trabajo:** Overol de trabajo, traje completo, piernas y brazos.

6. Actividades Claves

Producción de la trufa negra:

Ahora nos enfocaremos a la producción de la trufa negra de nuestro productor. Posee un terreno en la región del Bío Bío, ubicado en la cercanía de la localidad de Florida. El clima del sector se caracteriza por tener inviernos muy fríos y veranos templados, primaveras no muy secas y los inviernos con poca lluvia, o buen drenaje. Sequia estival no muy intensa pero se deberá recurrir al riego. Al parecer el terreno del consultor cumple con gran parte de un buen suelo, pero necesariamente se debe hacer un estudio previo antes de comenzar su plantación.

Para saber si se puede cultivar trufa negra se deberá tener en cuenta si en la zona donde se encuentra el campo caen entre 425 y 1.500 mm de agua de lluvia al año, por lo menos, con precipitaciones de entre 72 y de 185 mm en verano. Si no es así, se desaconseja el cultivo. No obstante, el factor determinante para saber si se puede llevar a cabo un cultivo de trufa es el tipo de suelo. El suelo debe ser ligeramente alcalino ($\text{pH} > 7$), pedregoso no arcilloso y con poca materia orgánica.

Existen unas condiciones ideales para el tipo de suelo que figuran en mucha bibliografía, pero que no se pueden tomar como algo inapelable. En la naturaleza se han encontrado trufas negras bajo condiciones teóricamente inadecuadas.

A continuación se muestran las condiciones ideales del suelo

Parámetros	Rango ideal
pH	7,5-8,5
Materia orgánica oxidable (%)	1,5-8
Calcárea total (%CaCO ₃)	1-83,7
Calcio intercambiable (% CaO)	0,4-1,6
Nitógeno (Kjeldahl) (%)	0,1-0,3
Fósforo total (% P ₂ O ₅)	0,1-0,3
Potasio intercambiable (% K ₂ O)	0,01-0,03

Textura	Franca, franco-arenosa, franco-arcillosa, franco-limosa, franco-arcillo-arenosa
Estructura	Granulosa o migajosa
Ratio C/N	8-15

7. Asociaciones Claves

Proveedores

El productor contará con varios proveedores. La descripción de cada uno de ellos se presenta a continuación:

- A) PROVEEDOR DE MATERIAS PRIMAS:** será la empresa viverista que proporcionará la encina micorrizada necesaria para llevar a cabo la producción de trufa negra. La empresa deberá realizar el pedido una vez el terreno esté listo para ser cultivado personándose en las instalaciones del vivero o por vía telefónica. Se realizará un pedido para cultivar todo el terreno, y durante los primeros años se irán pedidos más para cubrir las faltas, es decir, las plantas que hayan perecido por una mala adaptación al terreno. El pago se realizará en el momento en que se suministra.
- B) CHAPERON SERVICIOS:** Uno de los servicios que deberá utilizar nuestro productor es arriendo de maquinarias, ya que debe pasar un tractor con un arado de disco para desmalezar, quitar raíces de maleza y romper el micorrizado existente para eliminar competencia de la nueva micorriza y además deberá pasar con la encaladora para añadir cal al terreno y potenciar el enraizamiento de las plantas
- C) HIDROCENTRO y EBEMA:** Ferreterías agroindustriales que proveerán de los elementos necesarios para el sistema de riego.

Para la plantación de encinas micorrizadas, sobre todo en época estival tendrá que utilizar un sistema de riego completo, para garantizar el riego diario de cada planta.

El sistema de riego consta de un estanque de 5000 lts., mangueras para llegar a cada planta con un aspersor, además de llave de paso y fitting, éstos materiales se cotizarán eligiendo el precio más conveniente.

- D) Proveedores de material para envasado:** serán los encargados de suministrar los tarros para la venta de trufa negra envasada al vacío. El pedido de los productos de este tipo que necesite la empresa será por teléfono y se deberá pagar en el momento en que se suministra. En este apartado también aparece la empresa encargada de realizar las etiquetas para los tarros de envasado. El pedido se realizará por teléfono dependiendo del número de tarros que se tenga previsto envasar y se pagará en el momento en que realicemos el pedido.
- E) Proveedores de maquinaria y equipos:** estos proveedores aprovisionarán a la nueva empresa de la maquinaria que se va a utilizar en la actividad de la empresa. Serán los encargados de suministrar aperos de labranza, tales como un tractor, un subsolador, un arado de vertedera, tijeras de poda, guantes, tanque para combustible, etc. La mayoría de este tipo de suministro se realizará al inicio de la vida de la empresa y será aconsejable contar con la posibilidad de financiar la compra, puesto que supone una gran inversión inicial para la nueva empresa.
- F) Proveedor de mobiliario:** serán los que nos suministrarán los dos contenedores y todo lo necesario para habilitar los mismos. En estos contenedores es donde instalaremos el generador, el sistema informático necesario para el funcionamiento de la bomba extractora de agua, las herramientas de trabajo, etc. También nos suministrarán la malla antimaleza y los postes necesarios para el vallado de la plantación. Al igual que sucede con los proveedores de maquinaria y equipo, el suministro se realizará al inicio de la vida de la empresa y será aconsejable contar con la posibilidad de financiar la compra, puesto que supone una gran inversión inicial para la nueva empresa.
- G) NETAFIM.CL.** Para completar el sistema de riego se necesitará un aspersor en cada planta.
- H) FADONEL:** Malla protectora antimaleza.

- I) SODIMAC:** Lavaplatos, congeladora para conformar la sala de lavado y embalaje para su próxima distribución.
- J) BIOLAND:** Máquina desinfectadora, en la sala de lavado.
- K) CHILE SALE:** Ahoyador, máquina bencinera que permitirá optimizar el tiempo de la realización del hoyo donde irá cada planta.
- L) AGROBIOTRUF:** Empresa que venderá las plantas micorrizadas que se necesitan para la trufera. Además, del servicio del perro trufero para las cosechas de los primeros dos años de producción (5to y 6to año)

8. Costos necesarios

A continuación describiremos los costos en los que incurrirá la empresa para desarrollar su modelo de negocio. Donde se especificarán los costos más importantes y las actividades que nos permitirán dar el pié inicial para la producción de la trufa.

CLASIFICACIÓN DEL COSTO Los costos pueden clasificarse de acuerdo a su enfoque, y en esta oportunidad mencionaremos las que usará el productor :

COSTOS DIRECTOS: Elemento directo de producción, vinculado con la producción de la trufa negra.

Plantas Micorrizadas: 250 plantas a \$10.600 c/u= \$2.650.000
--

MATERIALES DIRECTOS: Otro elemento del costo de producción es la mano de obra directa:

Encargado de la trufera: \$ 300.000 sueldo

Costos Indirectos: Aquellos que no se pueden identificar con la producción de la trufa. Los cuales son: Sueldos de profesionales y técnicos, mano de obra indirecta, Materiales indirectos y Depreciación.

ESTRUCTURA DE COSTOS. Estructuración de costos es un proceso orientado a organizar de manera práctica la gestión de costos, basado en las prioridades estratégicas y operativas de la organización. Como tal, debe cubrir todas las operaciones de la organización, definir mecanismos para el procesamiento de datos financieros, y desarrollar la capacidad de propagación de información oportuna y de calidad a nivel interno y externo. De manera ideal, el proceso de estructuración de costos debe derivarse de la política de costos.

COSTOS DE ADMINISTRACIÓN: Son aquellos costos necesarios para la gestión del negocio. Son costos ocasionados por servicios, personal u órganos que no están específicamente dedicados a la producción o a la venta. Por ejemplo: sueldos y cargas sociales del personal del área administrativa y general de la empresa, honorarios pagados por servicios profesionales, servicios básicos correspondientes al área administrativa, alquiler de oficina, papelería e insumos propios de la administración. –

COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN: Es el costo que posibilita el proceso de venta de los bienes o servicios a los clientes, son costos necesarios para que la producción pueda ser ofrecida en el mercado. Por ejemplo, sueldos y cargas sociales del personal del área comercial, comisiones sobre ventas, fletes, hasta el lugar de destino de la mercadería, seguros por el transporte de mercadería, promoción y Publicidad, servicios técnicos y garantías de post-ventas. –

CAPÍTULO III: EVALUACIÓN DE PROYECTO

La evaluación de proyecto permite medir el valor, a base de la comparación de los beneficios y costos proyectados en el horizonte del proyecto y con el objetivo de medir su valor económico y/o financiero. En nuestro caso particular, la evaluación del proyecto de trufa negra de nuestro productor está planificada a 20 años.

La evaluación de proyecto se realiza a través de ciertos indicadores cuyos resultado permite realizar las siguientes acciones de decisiones:

1. Decisión de aceptar o rechazar un proyecto
2. Elegir una alternativa óptima de inversión.
3. Postergar la ejecución del proyecto, cuando existen limitaciones de capital para su implementación.

Los indicadores más utilizados en la evaluación de proyectos son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), además calcularemos el Período de Retorno de la Inversión (PRI) datos que nos indicará el plazo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de la inversión recuperen su inversión inicial.

1. TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

Como ya sabemos el TIR, es un método que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados generados por una inversión, en términos relativos, es decir, en porcentaje.

Para el cálculo del TIR, se debe tener claridad respecto a cuál será el K_e (tasa de costo de capital) que se utilizará para comparar el valor encontrado. Esta tasa de costo de capital se calcula a través del Modelo de Valoración del Precio de los Activos Financieros (conocido como modelo CAPM) y ésta determina la tasa de retorno requerido para un cierto activo. En nuestro caso calcularemos el TIR con un $K_e = 10\%$.

El TIR se encuentra calculado en el flujo de caja con proyección a 20 años y que se encuentra adjunto en los anexos. El resultado obtenido para la inversión del productor de trufa negra fué el siguiente:

<p>TIR = 22,72%</p> <p>Ke= 10%</p>

Luego, como el valor TIR es mayor a la tasa de costo capital, entonces se acepta el proyecto.

2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto, también conocido como valor Actualizado Neto o Valor Presente neto, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de cajas futuros originados por una inversión.

Al igual que el TIR el cálculo del VAN también necesita la tasa de costo capital (K_e), que al igual que en el caso anterior equivale a un 10%.

El cálculo del Van fue el siguiente:

$$\text{VAN} = \$70.189.761$$

Siendo así, como el VAN es mayor a cero entonces el proyecto es rentable y conveniente.

3. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

Como ya mencionamos el PRI nos permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo de inversión inicial.

En el cálculo del PRI el resultado fue el siguiente:

$$\text{PRI} = 10 \text{ años aproximadamente.}$$

Según nuestros cálculos realizados en el flujo de caja, en el año 10 del proyecto, se obtiene un ingreso por venta de \$36.037.500, que supera con creces los \$22.245.000 que son los egresos de la inversión inicial sumados con los déficit de los 6 primeros años (años en que la trufa aún no se cosecha).

Claramente los resultados obtenidos de la evaluación del proyecto de esta inversión es óptima y apunta a que el proyecto es absolutamente rentable y debería llevarse a cabo en las condiciones que se está evaluando.

Estas condiciones son las siguientes:

- Debemos tomar en cuenta que el productor tiene destinado un monto para inversión que asciende a un total de \$15.000.000. Es así que según el flujo de caja, en el año cero necesita \$11.488.000, por lo que el productor se encuentra en condiciones de cubrir el inicio del proyecto.
- Los flujos de cajas obtenidos para los primeros seis años, son cifras negativas donde no se obtienen ingresos debido al tiempo de demora desde que se siembra la trufa hasta que se cosecha. Cabe destacar, que esta información es conocida por el productor desde los inicios del proyecto. Éstos déficit, claramente no se alcanzan a cubrir con los \$15.000.000 que el productor posee. Es así que se le sugerirá un método de financiamiento distinto al del crédito en un banco para esos seis años iniciales por el siguiente motivo: los bancos son reacios a aceptar un crédito a una inversión donde los primeros cinco años no se obtiene ningún tipo de ingreso.¹⁸

Se le sugerirá al productor, el pago mensual por sus propios medios de estos déficit de flujo caja anual (de los primeros 6 años), considerando que el productor obtiene un sueldo mensual de su trabajo el que no dejará de lado por la producción de trufa. Es así como se sugiere lo siguiente

Año	Monto Anual	Monto Mensual
1	\$2.782.500	\$231.875
2	\$2.782.500	\$231.875
3	\$3.082.500	\$256.875
4	\$4.185.000	\$348.750
5	\$3.682.500	\$306.875
6	\$2.865.000	\$238.750

¹⁸ Información investigada en Bancos como Banco Estado y Banco BBVA.

De esta forma se evitará el pago de interés de un crédito con un banco y a partir del año 7 en adelante sólo obtendrá cifras positivas a su favor.

Pero aquí es importante destacar que tal como lo indica el flujo de caja (proyectado a 20 años), los primeros 6 años del proyecto corresponden a cifras negativas, pérdidas que según nuestro TIR se recuperará por completo y con creces a partir del año 10 en adelante.

CAPÍTULO IV: CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.

Una de las primeras interrogantes que surgen al momento de crear una empresa es saber qué tipo de sociedad es más conveniente para el proyecto. Frente a esta problemática es que de los tipos de sociedades existentes: E.I.R.L. (Empresa Individual de responsabilidad Limitada), S.R.L. (Sociedad de responsabilidad Limitada), S.A. (Sociedad Anónima), SpA (Sociedad por Acciones), hemos sugerido a nuestro productor que la E.I.R.L. y SpA son las sociedades que más le convienen en el comienzo de este nuevo proyecto de negocio. Es así, que describimos cada una de ellas, para un mejor análisis y con el fin de tomar la mejor decisión.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, en adelante E.I.R.L., es uno de los tipos de sociedades que permite a una persona natural la iniciación de actividades de una empresa de manera individual, a través de un R.U.T. y un patrimonio distinto al propio.

Características de la E.I.R.L.:

- Es preferida por empresarios que buscan iniciar un negocio sin socios, tomando todas las decisiones. Usual PYMEs y MicroPYMES. Máximo 1 empresario, persona natural. No más socios.
- Cantidad de objetos sociales: La EIRL puede tener sólo 1 giro (se puede ampliar).
- Responsabilidad por deudas: El empresario responde hasta el monto de su aporte, no con su patrimonio personal, salvo responsabilidad penal y obligaciones contraídas fuera del giro.
- Tributación de la E.I.R.L.: Tributa con el impuesto de 1° Categoría tasa 24% año 2016 hasta un 25% en 2017 y siguientes, dependiendo del régimen tributario que haya elegido. En este caso dicha tasa (25%) se aplicaría en el Régimen de Renta Atribuida. La E.I.R.L. está obligada a llevar contabilidad completa y balance general para acreditar la renta efectiva proveniente de sus actividades. Pero si tiene poco movimiento podrá llevar contabilidad simplificada, optando en este caso por la

tributación del artículo 14 Ter de la Ley de la Renta, siempre cuando se haya mantenido a lo menos 5 años consecutivos en el régimen de renta atribuida.

- **Tributación Empresario E.I.R.L.:** El empresario con domicilio o residencia en Chile tributa Impuesto Global Complementario. Tabla progresiva de 0 a 35% para el año 2017, dando de crédito contra el impuesto global complementario el cien por ciento del impuesto por la E.I.R.L.
- **Constitución de la E.I.R.L.:** Sólo por una persona natural. No admite más socios. La constitución de una E.I.R.L. puede ser creada de forma online en la página www.tuempresaenundia.cl.
- La administración de la E.I.R.L. puede estar al mando del empresario o gerente (s) designado (s) por éste.
- **Normas contables y tributarias de la E.I.R.L.:** Requiere de libros contables de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio y libros auxiliares según lo establecido por el Servicio de Impuestos Internos. Ejemplo: Libro diario, mayor, inventario y balance. Libro compra y venta, control petróleo diesel, remuneraciones, etc. Si se acoge al artículo 14 Ter, estaría obligado a llevar libro de Control Caja e Ingresos e Egresos.
- **Venta de derechos E.I.R.L.,** no permite el ingreso de socios.
- La E.I.R.L., puede transformarse en otro tipo de sociedad cumpliendo los requisitos y formalidades que establece el estatuto jurídico de la sociedad en la cual se transformará.

Sociedad por Acciones

La Sociedad por acciones o SpA es un tipo de sociedad de capital parecida a las sociedades anónimas en el sentido que lo esencial en ellas es el capital suministrado por socios llamados accionistas que puede ser formada por uno o más de éstos, quienes podrán administrarla libremente del modo que acuerden en el pacto y responden únicamente hasta el monto de sus aportes.

“La sociedad por acciones se forma, existe y prueba por un acto de constitución social escrito, inscrito y publicado en los términos del artículo siguiente que se perfeccionará mediante escritura pública o por instrumento privado suscrito por sus otorgantes y cuyas firmas sean autorizadas por notario público en cuyo registro será protocolizado dicho instrumento”¹⁹

Características de la SpA:

- La sociedad por acciones es preferida por emprendedores que buscan gestión flexible (adaptable a SRL o S.A) y capital dividido en acciones de fácil venta. Mínimo 1 accionista.
- Las SpA pueden tener varios giros o actividades.
- Responsabilidad por deudas: Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes, no con su patrimonio personal. Ello salvo de responsabilidad penal.
- La SpA tributa con el impuesto de 1° Categoría tasa 24% año 2016 hasta un 25% en 2017 y siguientes, dependiendo del régimen tributario que haya elegido. En este caso dicha tasa (25%) se aplicaría en el Régimen de Renta Atribuida. La E.I.R.L. está obligada a llevar contabilidad completa y balance general para acreditar la renta efectiva proveniente de sus actividades. Pero si tiene poco movimiento podrá llevar contabilidad simplificada, optando en este caso por la tributación del artículo 14 Ter de la Ley de la Renta, siempre cuando se haya mantenido a lo menos 5 años consecutivos en el régimen de renta atribuida.
- Tributación SpA.: El empresario con domicilio o residencia en Chile tributa Impuesto Global Complementario. Tabla progresiva de 0 a 35% para el año 2017, dando de crédito contra el impuesto global complementario el cien por ciento del impuesto por la SpA.

¹⁹ Según artículo 425, del Código del Comercio.

- La SpA puede estar constituida por 1 o más personas naturales o jurídicas. Máximo 499 ó 99 con 10% del capital.
Escritura pública firmada ante notario y debidamente inscrita en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces, a menos que se sea realizada en forma online, cuyo procedimiento es distinto.
- La administración se puede dar por uno o más administradores (como una SRL) o directorio (como en una S.A.)
- Mantenimiento de la SpA, necesita documentación contable y tributaria. Registro de Accionistas. Se debe realizar al menos 1 junta de accionistas al año. Si se ha elegido directorio debe dejarse acta de sesiones.
- Las ventas de acciones no requiere autorización del resto de los accionistas. El accionista que quiera vender es libre de hacerlo, salvo que suscriba un pacto de accionistas que límite estas transferencias.

A través de ambas fórmulas jurídicas se consigue el mismo propósito de separar el patrimonio personal del empresario de aquella parte que ha dispuesto como patrimonio de la empresa. La conveniencia de una u otra figura jurídica proviene desde el lado tributario o contable en el sentido que las EIRL de acuerdo a su actividad pueden llevar una contabilidad simplificada o aprovechar en ciertos casos los régimen de renta presunta de la ley de impuesto a la renta. Las SpA en cambio deben llevar siempre contabilidad completa pero permiten contabilizar y llevar un control más racional y exacto de los gastos de la empresa.

Analizando estas dos alternativas de tipos de empresa, consideramos que la mejor opción para el productor será constituirse como SpA, por los motivos que se mencionan a continuación:

- Las EIRL son empresas que pertenecen siempre a un solo dueño, en cambio las SPA son sociedades distintas de sus socios o accionistas y puede estar formada por uno o más accionistas.
- Las EIRL se encuentran íntimamente ligadas al dueño de la empresa, ya que tiene que por obligación usar el nombre de su dueño como nombre de la

empresa y se extinguen con el fallecimiento del empresario en cambio las SPA pueden llamarse por cualquier nombre de fantasía y sobreviven más allá de la vida de sus socios.

- Las EIRL no admiten el ingreso de socios. En caso que se quisiera transformar en sociedad es factible, pero a través de un proceso complejo y caro. Las SPA en cambio, pueden partir con una sociedad conformada con un solo socio o accionista pero admiten el ingreso de nuevos socios o accionistas en cualquier tiempo mediante una simple compra venta de acciones sin necesidad de reformar estatutos.
- Las EIRL son más caras en su constitución porque requieren de escritura pública, las SPA son más económicas ya que basta que sus estatutos consten en un instrumento privado autorizado ante notario lo cual reduce notoriamente los gastos notariales.
- Las EIRL de acuerdo a la ley sólo pueden tener por objeto una actividad económica específica en cambio las SPA pueden desarrollar una o más actividades económicas no importando su número y diversidad.

CAPÍTULO V: CONCLUSIÓN

Luego de este análisis bibliográfico y financiero podemos concluir que existe una excelente oportunidad para nuestro productor, de cultivar y vender trufa negra como una alternativa productiva y de negocio en la región del Bío Bío. Esto se debe a los siguientes motivos:

- Hoy en día existe una demanda insatisfecha debido a la constante baja de la oferta.
- Los precios de la trufa negra se han mantenido crecientes a lo largo de los años y se espera continúen así.
- Existen buenas perspectivas para el mercado de lujo gourmet en Norteamérica, Europa y Asia, lugares donde nuestro productor podría exportar en el caso de llevar a cabo el proyecto.

Por otro lado, el sistema productivo de una trufera en general se reconoce como de alto riesgo que consta de tres etapas: inoculación, cultivo en campo y comercialización. Se recomienda adquirir árboles inoculados con certificación para asegurar la presencia y alto grado de colonización de micorrizas de trufa negra. En la etapa de establecimiento y en la mantención, es esencial la asesoría técnica para seleccionar el suelo idóneo y prepararlo para conservar los requerimientos del cultivo.

Se destaca que las claves de éxito del rendimiento de este hongo es el resultado de la calidad de plantas inoculadas, manejo de cultivo y sobretodo presencia de condiciones de suelo y clima adecuados.

La evaluación económica del cultivo de trufas negras da cuenta que es rentable, asumiendo condiciones de alta exigencia, sin embargo no genera grandes rentabilidades, existe un periodo inicial sin ingresos por ventas durante los primeros 6 años y el periodo de recuperación de la Inversión es alto (10 años aproximadamente), representando un claro inconveniente para los inversionistas, como lo es por ejemplo pedir préstamo bancario en caso de no contar con monto inicial de inversión.

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA

Textos electrónicos:

- Código de Comercio – Biblioteca del Congreso Nacional.
Página Web: <http://www.leychile.cl/Navegar? idNorma=1974>
- Ley sobre Impuesto a la Renta – Biblioteca del Congreso Nacional.
Página Web: <http://www.leychile.cl /Navegar? idNorma=6368>

Linkografías:

- Plan-de-negocio-exportacion-de-trufas-frescas.pdf - Repositorio.uchile.
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/134794/Plan-de-negocios-exportacion-de-trufas-frescas.pdf?sequence=1>
- Servicio de Impuestos Internos - Chile.
www.sii.cl/ [consultado: 8 de enero]
- TRUFAS - Agrimundo. http://www.agrimundo.cl/wp-content/uploads/121011_reporte_alimentos_procesados_n4_trufas-final-para-despacho.pdf [consultado: 17 diciembre 2016]
- TRUFAS - Agrimundo. http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ZaYLRhmdY_gJ:www.agrimundo.cl/wp-content/uploads/121011_reporte_alimentos_procesados_n4_trufas-final-para-despacho.pdf+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=cl
- AgroBioTruf. <http://www.trufaschile.cl/>[consultado: 10 de diciembre]
- Chile: El nuevo referente del cultivo de la trufa negra - PortalFruticola
<http://www.portalfruticola.com/noticias/2014/06/23/chile-el-nuevo-referente-del-cultivo-de-la-trufa-negra/>[consultado: 4 enero 2017].
- ATChile - Asociación de Truficultores de Chile. <http://www.atchile.cl/>
- Portal del campo.
<http://www.portaldelcampo.cl/noticias/verNoticia/30491/truficultura-cultivo-de-lujo-en-chile.html>. [consultado: 6 enero 2017].

ANEXO 1: Producción de la Trufa Negra, Predios de cultivos.



ANEXO 2: Producción de la Trufa Negra, Plantas micorrizadas.



ANEXO 3: Producción de la Trufa Negra, Proceso de micorrización de Plantas.



ANEXO 4: Producción de la Trufa Negra, Adiestramiento de perro Trufero.



ANEXO 5: Recursos, Malla Antimaliza.



ANEXO 5: Recursos, Mono de trabajo.

