



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PLAN DE NEGOCIOS DE UNA AGENCIA WEDDING TRAVEL
EXPERIENCE**

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN PARA LA GLOBALIZACIÓN

SEBASTIAN ANDRES PALACIOS CONTRERAS

PROFESOR GUÍA:
LUIS JAVIER VENEGAS NUÑEZ

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
FRANCISCA PINO ALARCÓN
LEONARDO VIDAL URIBE

SANTIAGO DE CHILE
2015

RESUMEN DE LA TESIS PARA OPTAR AL GRADO

DE: Magíster en Gestión para la Globalización

POR: Sebastián Palacios Contreras

FECHA: 30 de marzo de 2015

PROFESOR GUÍA: Luis Javier Venegas Núñez

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA AGENCIA WEDDING TRAVEL EXPERIENCE

Esta tesis desarrolla un plan de negocios para la creación de una agencia de organización de matrimonios en el extranjero, negocio que nace de la tendencia en Estados Unidos y Europa por la realización de este tipo de matrimonios y el aumento de los costos de celebración de matrimonios en Chile. El plan de negocios considera una evaluación del mercado y la industria en Chile, una estrategia del negocio e internacionalización, junto al plan de operaciones y financiero de la empresa.

Se realizó una selección metodológica de los países en los cuales deberían estar los hoteles para realizar una alianza o asociación, basado en las salidas de chilenos a los países en evaluación, el índice de percepción de la corrupción, el índice de competitividad de viajes y turismo y la oferta hotelera contrastada con la ocupación hotelera, quedando seleccionados México y República Dominicana, como países idóneos para establecer las relaciones comerciales.

Para analizar el potencial mercado chileno se realizó una investigación de mercado consistente en una encuesta online y dos set de encuestas presenciales focalizadas. Con estos estudios se lograron levantar preferencias e intereses relacionados a la celebración de matrimonios, algunos de éstos fueron la preferencia por viajes al Caribe, la inclinación por una celebración de matrimonio en una playa, la disposición a invitar entre 100 y 300 personas y las fechas preferidas de los chilenos para casarse, en general aquellas relacionadas al buen clima local.

Luego de un extenso análisis de la oferta, infraestructura y tamaños de los hoteles con los cuales se podría realizar una asociación, se decidió optar por los Hoteles&Resorts Barceló para realizar una alianza estratégica de exclusividad de venta de matrimonios, tipo de asociación evaluada como óptima dentro de las alternativas, para permitir el desarrollo de actividades de colaboración entre ambos dejando abierta la puerta para la apertura de nuevas sucursales en caso de que la alianza resulte fructífera. En la definición del producto se describe una estrategia servicio reducida en oferta para comenzar y poder asegurar la calidad de los servicios ofrecidos.

En el análisis de mercado y la industria fue posible validar ciertos riesgos respecto a los potenciales competidores actuales que podrían entrar en acción ofreciendo paquetes de matrimonios que se espera amortiguar al presentar un servicio focalizado en el target objetivo siendo la agencia pionera en el mercado de matrimonios en el extranjero.

El resultado financiero de la empresa se evaluó como rentable, con una TIR del 35% y un VAN de 115 millones de pesos con payback en el año 3 de operación. Se realizó un análisis de sensibilización bajo supuestos de variación de los costos e ingresos, presentándose una mayor baja de la TIR al variar los ingresos.

DEDICATORIA

**...A mi familia y señora por el apoyo que me dieron en esta travesía
y oportunidad, a los profesores y compañeros que me
apoyaron y nutrieron con sus conocimientos**

Tabla de Contenido

CAPÍTULO 1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO Y LA ORGANIZACIÓN	1
1.2	JUSTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE GLOBALIZACIÓN	2
1.3	OBJETIVOS	3
1.3.1	<i>Objetivo General</i>	3
1.3.2	<i>Objetivos Específicos</i>	3
1.4	MARCO TEÓRICO	3
1.5	METODOLOGÍA	6
CAPÍTULO 2	ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA INDUSTRIA	7
2.1	CARACTERÍSTICAS Y DETALLES DE LOS NEGOCIOS INVOLUCRADOS	7
2.1.1	<i>Resorts All Inclusive</i>	7
2.1.2	<i>Agencias de Viajes</i>	8
2.1.3	<i>Wedding Planners</i>	9
2.1.4	<i>Agencia Wedding Travel Experience (WTE)</i>	10
2.2	ANÁLISIS PESTEL CHILE	11
2.3	ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD: FUERZAS DE PORTER	15
2.4	ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN	17
2.4.1	<i>Metodología de selección país</i>	17
2.4.2	<i>Información general países involucrados</i>	23
2.5	ANÁLISIS FODA	26
2.6	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	28
2.7	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	28
2.7.1	<i>Encuesta Online</i>	29
2.7.2	<i>Entrevista presencial focalizada I</i>	37
2.7.3	<i>Entrevista presencial focalizada II</i>	38
CAPÍTULO 3	ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	43
3.1	PROPUESTA DE VALOR	43
3.2	ESTRATEGIA DE SELECCIÓN DEL PARTNER HOTELERO	44
3.3	ESTRATEGIA DE MARKETING	49
3.3.1	<i>Estrategia de marca</i>	49
3.3.2	<i>Meta de Marketing</i>	49
3.4	MARKETING TÁCTICO PARA SERVICIOS	50
3.4.1	<i>Producto</i>	50
3.4.1.1	Productos basados en la calidad del servicio	50
3.4.1.2	Tipo de Asociación	53
3.4.1.3	Situación del Grupo Barceló para realizar una alianza	55
3.4.1.4	Puntos a favor en la negociación	56
3.4.1.5	Características de los productos	56
3.4.2	<i>Precio</i>	61
3.4.3	<i>Plaza</i>	62
3.4.4	<i>Promoción y Marketing por canal</i>	63
3.4.4.1	Medios Propios	63
3.4.4.2	Canales de comunicación	63
3.4.4.3	Presupuesto de marketing por canal	63
3.4.5	<i>Presencia o Ambiente físico</i>	65
CAPÍTULO 4	PLAN OPERACIONAL	65
4.1	PROCESOS	65
4.2	RECURSOS Y ACTIVIDADES	68
4.3	DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES	70
4.4	PLAZOS	73
CAPÍTULO 5	PLAN FINANCIERO	74

5.1	ESTADO DE RESULTADOS E INDICADORES ECONÓMICOS	74
5.2	DETALLES DEL ESTADO DE RESULTADOS.....	76
5.2.1	<i>Proyección de Ventas</i>	77
5.2.2	<i>Estimación de Costos</i>	80
5.3	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	83
5.3.1	<i>Sensibilización de los costos</i>	84
5.3.2	<i>Sensibilización de los ingresos</i>	84
5.3.3	<i>Sensibilización del tipo de cambio</i>	85
5.4	EVALUACIÓN Y ANÁLISIS ECONÓMICO	86
5.5	MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO.....	87
CAPÍTULO 6 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		88
CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES		89
CAPÍTULO 8 BIBLIOGRAFÍA		90
ANEXOS		92
ANEXO A: MATRIMONIOS CHILENOS EN EL EXTRANJERO - LA TERCERA ONLINE		92
ANEXO B: NEGOCIO HOTELES ALL INCLUSIVE		94
ANEXO C: VIAJES DE CHILENOS FUERA DE CHILE 2012.....		100
ANEXO D: PUNTOS IMPORTANTES PARA MATRIMONIOS EN EL EXTRANJERO		101
ANEXO E: ESTUDIO PRENSA - RESPALDO DESTINOS PREFERIDOS POR CHILENOS EN EL CARIBE.....		102
ANEXO F: ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD DE VIAJES Y TURISMO (TTCI).....		105
ANEXO G: ESTUDIO DE PRENSA - RANGOS DE EDAD Y FECHAS DE MATRIMONIOS.....		107
ANEXO H: ESTUDIO DE PRENSA - AUMENTO, VALORACIÓN Y VISIBILIDAD SOCIAL DE LOS MATRIMONIOS		110
ANEXO I: DISEÑO INVESTIGACIÓN ENCUESTA ONLINE		112
ANEXO J: DISEÑO ENTREVISTA PRESENCIAL FOCALIZADA I.....		116
ANEXO K: SALIDAS Y LLEGADAS DEL PAÍS (JAC)		119
ANEXO L: DETALLE SEGMENTACIÓN CLIENTES		121
ANEXO M: DISEÑO ENTREVISTA PRESENCIAL FOCALIZADA II.....		127
ANEXO N: UBICACIÓN HOTELES PARTNERS.....		129
ANEXO O: COTIZACIONES PRECIOS HABITACIONES ONLINE		130
ANEXO P: DESCRIPCIÓN ONLINE RESORTS CARIBE.....		132
ANEXO Q: PLAN DE MARKETING MENSUAL POR AÑO.....		139
ANEXO R: VALIDACIÓN DE MATRIMONIOS CELEBRADOS EN EL EXTRANJERO (REGISTRO CIVIL DE CHILE)		141
ANEXO S: FLUJO PROCESOS ACTIVIDADES CLIENTES AGENCIA WTE		142
ANEXO T: ESTIMACIONES MENSUALES POR AÑO SEGÚN PRODUCTO.....		143
ANEXO U: METODOLOGÍA ESTIMACIÓN DE MATRIMONIOS Y VENTAS MENSUALES		147
ANEXO V: DETALLE PROYECCIÓN MATRIMONIOS TOTALES RM 2013 - 2020.....		151
ANEXO W: MATRIMONIOS REGIÓN METROPOLITANA V/S TOTAL CHILE.....		152
ANEXO X: ESTIMACIÓN VIAJES Y ESTADÍAS COLABORADORES		153

Índice de Tablas

TABLA 1: ÍNDICE DE PERCEPCIÓN CORRUPCIÓN 2013	19
TABLA 2: ÍNDICE COMPETITIVIDAD VIAJES Y TURISMO	21
TABLA 3: TABLA DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PAÍSES.....	22
TABLA 4: PREFERENCIA DE LICORES	39
TABLA 5: RESULTADOS PREFERENCIAS ÍTEMS DEL MATRIMONIO	41
TABLA 6: RESULTADOS PREFERENCIAS ÍTEMS ESPECIALES DEL MATRIMONIO.....	42
TABLA 7: CARACTERÍSTICAS RESORTS A EVALUAR	45
TABLA 8: CODIFICACIÓN HOTELES PARA EVALUACIÓN OFERTA - PRECIOS	47
TABLA 9: CODIFICACIÓN PAÍSES PARA EVALUACIÓN OFERTA - PRECIOS	47
TABLA 10: CODIFICACIÓN HOTEL - PAÍS PARA EVALUACIÓN OFERTA - PRECIOS.....	47
TABLA 11: EVALUACIÓN OFERTA - PRECIOS.....	48
TABLA 12: VALORACIÓN VARIABLES 1 MATRIMONIOS POR SEGMENTO DE CLIENTES.....	57
TABLA 13: VALORACIÓN VARIABLES 2 MATRIMONIOS POR SEGMENTO DE CLIENTES.....	58
TABLA 14: DETALLE AGRUPACIÓN SERVICIOS PRIMEROS MATRIMONIOS	59
TABLA 15: DETALLE PAQUETIZACIÓN SERVICIOS PRIMEROS MATRIMONIOS (CONTINUACIÓN)	60
TABLA 16: PRECIOS Y COSTOS POR PRODUCTO.....	61
TABLA 17: DISTRIBUCIÓN MARKETING POR CANAL ANUAL	64
TABLA 18: LISTADO VARIABLES CELEBRACIÓN EN EL EXTRANJERO	69
TABLA 19: SUELDO TOTAL KAM.....	71
TABLA 20: SUELDO VARIABLE KAM	71
TABLA 21: SUELDO FIJO EJECUTIVA VENTAS	72
TABLA 22: SUELDO VARIABLE N° EVENTOS EJECUTIVA VENTAS	72
TABLA 23: SUELDO VARIABLE INGRESOS EJECUTIVA VENTAS.....	72
TABLA 24: RESUMEN SALARIOS WTE	73
TABLA 25: ESTADO RESULTADOS ESTIMADO 2015 - 2021.....	74
TABLA 26: INDICADORES ECONÓMICOS ESTIMACIÓN INICIAL.....	74
TABLA 27: DETALLE GASTOS Y COSTOS DEL ESTADO DE RESULTADOS	76
TABLA 28: INGRESO PROMEDIO ANUAL DE MATRIMONIOS	78
TABLA 29: ESTIMACIÓN DE MATRIMONIOS ANUAL.....	78
TABLA 30: PROYECCIÓN DE INGRESOS ANUAL.....	79
TABLA 31: COSTO TOTAL CEREMONIA Y ESTADÍAS REFERENCIAL	81
TABLA 32: COSTOS PROMEDIOS CELEBRACIÓN Y ESTADÍA REFERENCIAL	81
TABLA 33: COSTO PROMEDIO POR PRODUCTO	82
TABLA 34: CANTIDAD DE MATRIMONIOS POR AÑO.....	82
TABLA 35: COSTOS ESTIMADOS POR PRODUCTO POR AÑO.....	82
TABLA 36: DETALLE PRESUPUESTO MARKETING EN GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	83
TABLA 37: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN DE COSTOS 2%	84
TABLA 38: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN DE COSTOS 5%	84
TABLA 39: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN DE INGRESOS 2%	84
TABLA 40: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN TC 610	85
TABLA 41: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN TC 615	85
TABLA 42: INDICADORES ECONÓMICOS SENSIBILIZACIÓN TC 620	85
TABLA 43: DETALLE INVERSIÓN INICIAL	86
TABLA 44: BALANCE GENERAL AÑO 2016 (PRIMER AÑO DE OPERACIÓN).....	87
TABLA 45: FLUJO CAJA LIBRE AÑO 2016 (PRIMER AÑO DE OPERACIÓN).....	87

Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: ESTRATEGIAS DE ACOMODACIÓN V/S REDUCCIÓN EN LOS SERVICIO	4
ILUSTRACIÓN 2: SERVICIO ESPERADO V/S SERVICIO REALMENTE PERCIBIDO	5
ILUSTRACIÓN 3: MAPA DE PLAYAS PARADISIACAS EN EL CARIBE	18
ILUSTRACIÓN 4: HABITACIONES EN HOTELES Y ESTABLECIMIENTOS ASIMILADOS (2008).....	21
ILUSTRACIÓN 5: TASA DE OCUPACIÓN HOTELES Y ESTABLECIMIENTOS ASIMILADOS (2008).....	22
ILUSTRACIÓN 6: HOMBRES Y MUJERES POR EDAD DE ENCUESTADOS	29
ILUSTRACIÓN 7: NIVEL DE EDUCACIÓN DE ENCUESTADOS	30
ILUSTRACIÓN 8: PREFERENCIAS PARA ORGANIZAR LOS MATRIMONIOS	30
ILUSTRACIÓN 9: COMUNAS MÁS REPRESENTATIVAS DE LOS ENCUESTADOS	31
ILUSTRACIÓN 10: RESULTADO ACONTECIMIENTOS MÁS IMPORTANTES DE LOS ENCUESTADOS	32
ILUSTRACIÓN 11: PREFERENCIAS DE DESTINOS	32
ILUSTRACIÓN 12: PREFERENCIAS DE DESTINO ENCUESTADOS CASADOS	33
ILUSTRACIÓN 13: PREFERENCIAS DE DESTINO ENCUESTADOS SOLTEROS	33
ILUSTRACIÓN 14: PREFERENCIAS DE CELEBRACIÓN ENCUESTADOS CASADOS	34
ILUSTRACIÓN 15: PREFERENCIAS DE CELEBRACIÓN ENCUESTADOS SOLTEROS.....	34
ILUSTRACIÓN 16: PREFERENCIAS DE LUGARES PARA CELEBRACIÓN	35
ILUSTRACIÓN 17: CANTIDAD DE INVITADOS CONSIDERADOS	35
ILUSTRACIÓN 18: PREFERENCIAS DE FECHAS PARA CELEBRAR LOS MATRIMONIOS	36
ILUSTRACIÓN 19: PREFERENCIAS RESPECTO A MÚSICA	39
ILUSTRACIÓN 20: PREFERENCIAS DE CEREMONIAS	40
ILUSTRACIÓN 21: PREFERENCIAS DE TIPO DE BARRA	40
ILUSTRACIÓN 22: PREFERENCIAS DE BENEFICIOS DE LA NOVIA	40
ILUSTRACIÓN 23: PREFERENCIAS DE LLEGADA DE LA NOVIA	41
ILUSTRACIÓN 24: PROPUESTA DE VALOR V/S COMPETENCIA	43
ILUSTRACIÓN 25: SATISFACCIÓN CLIENTES DE SERVICIOS	51
ILUSTRACIÓN 26: MODELO DE LA CADENA DEL SERVICIO RENTABLE.....	51
ILUSTRACIÓN 27: MODELO GAP DEL CLIENTE	52
ILUSTRACIÓN 28: VALOR CAPTURADO POR PRODUCTO.....	62
ILUSTRACIÓN 29: GANTT ACTIVIDADES PREVIAS WTE.....	68
ILUSTRACIÓN 30: ORGANIGRAMA AGENCIA WTE.....	70
ILUSTRACIÓN 31: PROYECCIONES IPSA 2015	75
ILUSTRACIÓN 32: GRÁFICO MATRIMONIOS POR CADA 1.000 HABITANTES EN CHILE.....	79
ILUSTRACIÓN 33: ESTIMACIÓN MATRIMONIOS EN CHILE 2015- 2020.....	80

Capítulo 1 Introducción

Mediante este plan de negocios se pretende evaluar la oportunidad de generar una agencia wedding planner internacional en Chile que se dedique al diseño, organización y supervisión de los matrimonios en un resort en el Caribe. Con esto mismo evaluar el valor agregado de esta agencia en Chile para el resort que se escoja y la oportunidad de ampliar el mercado para este mismo. La idea nace principalmente por:

La creciente tendencia en Chile de realizar los matrimonios fuera del país contra la alternativa tradicional de celebración de un matrimonio en un salón especialmente decorado con una comida y una fiesta, se está dando actualmente.

El aumento de los costos de matrimonios en Chile para casarse en la forma tradicional en un salón o lugar específico puede llegar a ser sobre 15 millones en una sola noche dependiendo de diversos factores como la cantidad de invitados, salón, lugar, equipos audiovisuales, banquetería entre otros factores.

Una sociedad chilena constantemente importando ideas extranjeras y formas de hacer las celebraciones y eventos, que se puede validar en fechas como el 31 de Octubre (Halloween), donde los niños disfrazados hoy celebran el día de los muertos con una tradición de Estados Unidos de disfraces, dulces y comidas especiales para ese día. También el 25 de diciembre con casas impresionantemente adornadas en navidad, en donde se importan formas de celebrar, adornar y festejar dichas fechas.

Esta tendencia de realización de matrimonios en el extranjero es posible de validar en Estados Unidos y Europa con los nuevos matrimonios que se están realizando donde se escogen lugares con playas paradisíacas en resorts all inclusive de otros países para celebrar este único y gran momento con los amigos y familiares más cercanos. Nace entonces la idea de esta agencia Wedding Travel Experience (WTE) en Chile, la cual de acuerdo al presupuesto y requerimientos de los clientes pretende presentar a sus clientes un set de opciones pre configuradas con un hotel (Partner a identificar en esta misma tesis), para ofrecerles el servicio de coordinación y supervisión de la celebración en el extranjero.

El valor agregado de la empresa para los clientes en Chile está por un lado en que la empresa amplía las opciones para los clientes y que los hoteles en el Caribe no ofrecen un servicio coordinado con las aerolíneas. Además las cadenas hoteleras muchas veces pueden ser distantes o incluso desconocidas para los potenciales clientes, los cuales pueden asumir el riesgo de tomar los servicios equivocados o elegir una cadena con foco en otro tipo de clientes, no logrando satisfacer sus expectativas.

1.1 Descripción del Negocio y la Organización

El negocio de la agencia WTE es la organización, orientación, coordinación, supervisión y ejecución controlada de la celebración de matrimonios de chilenos en el extranjero. Es una especie de agencia de viaje al coordinar el transporte y la estadía de los novios e invitados a la

boda; y además un wedding planner al preocuparse de los requerimientos y detalles de la celebración de matrimonio, como la gestión de invitaciones y reservas de los invitados.

La celebración está pensada para realizarse en un hotel all inclusive en una playa paradisíaca, en donde los novios compartirán junto a sus familiares y amigos más cercanos por al menos 3 noches junto a la celebración del matrimonio.

La gran apuesta de la empresa y el negocio, es que el servicio sea una alternativa atractiva, distinta y accesible a los matrimonios clásicos que actualmente se realizan en Chile durante una sola noche con un cóctel de bienvenida, una cena y una fiesta elegante en un salón de eventos. Si bien la alternativa que la empresa propone requiere de parte de los novios de un presupuesto mínimo para poder casarse en el extranjero, este puede llegar incluso a ser menor que el presupuesto de la alternativa tradicional de celebración.

Los detalles del funcionamiento del negocio de la agencia se explican con mayor precisión en el punto 2.1.4 de la tesis.

1.2 Justificación de la Oportunidad de Globalización

En este capítulo las preguntas que se buscan responder son: ¿Por qué importar una tendencia internacional a Chile?, ¿Por qué establecer alianzas con partners internacionales?, las respuestas a estas preguntas se pueden validar en los siguientes párrafos:

Respecto a la primera pregunta, en Chile los matrimonios realizados en el extranjero todavía no son una tendencia muy marcada, pero se espera que lo sean en el corto plazo. Hoy ya existen pedidos de este tipo, sin embargo, las agencias de viajes solamente las desarrollan a pedido, obligando muchas veces a los solicitantes a utilizar tiempo extra al tener que contactar de manera separada a las aerolíneas, agencias y cadenas de hoteles en el extranjero para coordinar y efectuar las reservas.

Es posible validar por artículos de prensa e información del registro civil que los chilenos están empezando a realizar sus matrimonios en otros países (Ver Anexo A: Matrimonios chilenos en el extranjero - La Tercera online) y una agencia con las características que se describen en esta tesis podría gozar de ser el first mover advantage¹ de la industria al establecerse como la primera agencia - wedding planner de Sudamérica especializada en matrimonios internacionales.

Respecto a por qué establecer alianzas con partners internacionales, se encuentra el hecho de que Chile ha sido un país importador de tendencias en celebraciones desde hace años, es posible validarlo con fechas de celebración como día de los muertos o Halloween, donde los niños se disfrazan y salen por las casas del barrio a pedir dulces o golosinas. También es posible durante el mes de diciembre en navidad ver casas ostentosamente adornadas con personajes y figuras de navidad, trineos, pinos e incluso nieve ficticia, tendencia traída del extranjero y que validan en parte la creciente adopción de formas de celebrar las fechas importantes.

¹ First mover advantage: Concepto que en esencia implica que la primera empresa que entra en un mercado puede aprovechar una serie de ventajas derivadas del hecho de encontrarse en una situación de monopolio temporal, entre ellas: Influir en la definición de estándares, crear una base de clientes fieles y/o que resulte difícil cambiar de proveedor, apropiarse de recursos clave y escasos como alianzas o distribuidores y construir marca, reputación e imagen innovadora.

Dadas estas formas adoptadas de celebrar, internet y el mundo más globalizado, se hace necesario de un socio internacional que pueda aportar a la oferta alternativa de matrimonios que se quiere entregar, con ideas en conjunto y el respaldo de una marca conocida.

1.3 Objetivos

Mediante el desarrollo de un plan de negocios se pretende evaluar la factibilidad del negocio de creación y operación de una empresa de wedding planner para ceremonias en el extranjero con base de operación en Chile y ejecución de los matrimonios en otro país. De esta forma el eje central del plan de negocios se centrara en la descripción y validación del valor agregado de la compañía como coordinadora, supervisora y ejecutora de los servicios acordados en conjunto con las cadenas hoteleras partners asociadas y el foco en la segmentación de los clientes target.

1.3.1 Objetivo General

Generar un plan de negocios para el proyecto de una agencia de organización de matrimonios en el extranjero (wedding travel experience), que permita mostrar la factibilidad de implementarla (factibilidad financiera), mostrar los riesgos y las restricciones del servicio que sean necesarias para asegurar la rentabilidad.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Decidir con que resort y en que país implementar una alianza estratégica comercial para ofrecer los servicios de matrimonios.
- Realizar la segmentación adecuada del mercado para focalizarse en el target market con la estrategia comercial adecuada.
- Diseñar la operación de la empresa en el ámbito organizacional y de procesos para entregar el mejor servicio a los clientes objetivos.
- Analizar los riesgos del negocio, potenciales competidores, restricciones que debiesen incorporarse al servicio y ver alternativas que puedan hacer más atractivo el producto.
- Realizar un pronóstico a 6 años junto al cálculo de rentabilidad del proyecto, considerando los costos e ingresos del proyecto.

1.4 Marco Teórico

La industria de las agencias de viajes y operadores turísticos al igual que otras industrias en el pasado, ha empezado a competir con las nuevas tecnologías, en particular con la oportunidad de los clientes de poder reservar en línea los hoteles o paquetes turísticos de manera directa con los proveedores de servicios, dejando el negocio de las agencias y operadores en una posición débil, sin embargo, el servicio de viajes en grupos se complica para poder organizarlo de manera online sin el apoyo directo de un coordinador de reservas, dado el impacto en el número de reservas que esto conlleva. Por esto mismo, es clave considerar que el éxito del negocio de las agencia del rubro turístico en el futuro estará en establecer un nicho de mercado objetivo y planear todo

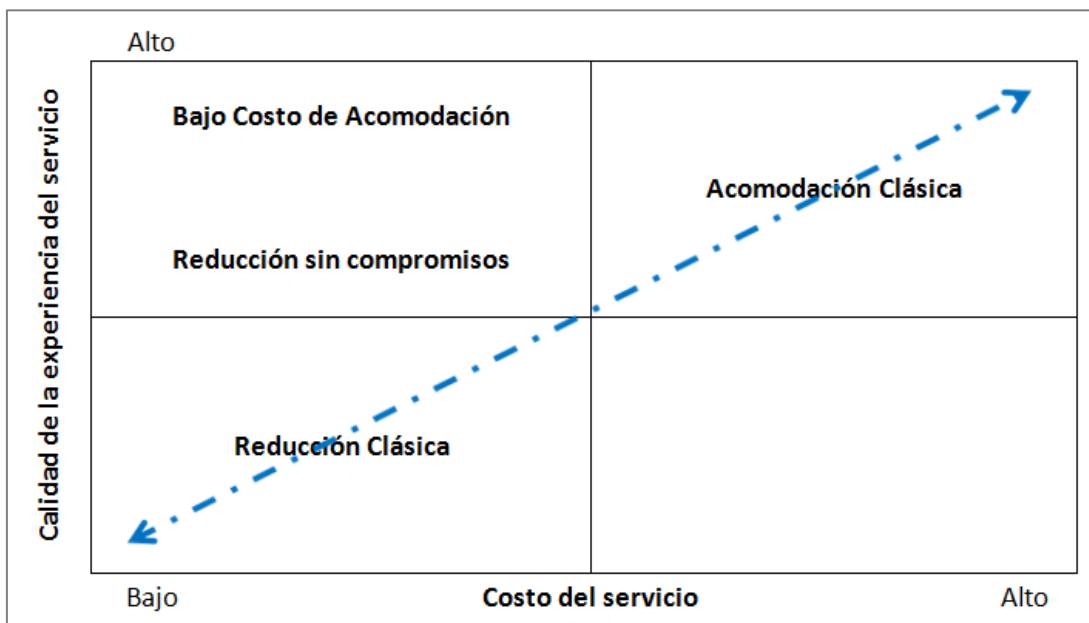
alrededor de esto, junto con la construcción de una marca y una identidad, considerando a los grupos como un mercado más seguro para seguir creciendo.

El marco teórico de esta tesis se basa principalmente en los modelos económicos y de negocios estudiados en los cursos del Global MBA de la Universidad de Chile y Thunderbird School of Global Management de Arizona en Estados Unidos, los cuales utilizan diversos criterios de evaluación para desarrollar y levantar los beneficios y riesgos del proyecto.

Una de las diferencias entre las empresas de servicio y productos, es que en las primeras el producto final es co-producido con el cliente durante la ejecución del mismo, lo que afecta el resultado y evaluación de satisfacción del cliente. Por esto mismo, es importante considerar dentro del diseño del servicio los puntos de contactos con el cliente, de manera de producir en conjunto un mejor servicio y es aquí la importancia de realizar una muy buena investigación de mercado de manera de generar un prototipo de cliente que represente al target market.

Para asegurar la calidad del servicio se decidió primero entre dos modelos de oferta: reducción v/s acomodación de los servicios, el primero relacionado a ofrecer un servicio único enfocado en calidad con una oferta reducida para tener mayor control y el segundo en ofrecer un servicio ampliamente costumizados con una gran variedad de oferta, de acuerdo a varios autores, una empresa debiese decidir su estrategia basada en su capacidad de control para poder manejar la variabilidad en la entrega de sus servicios.

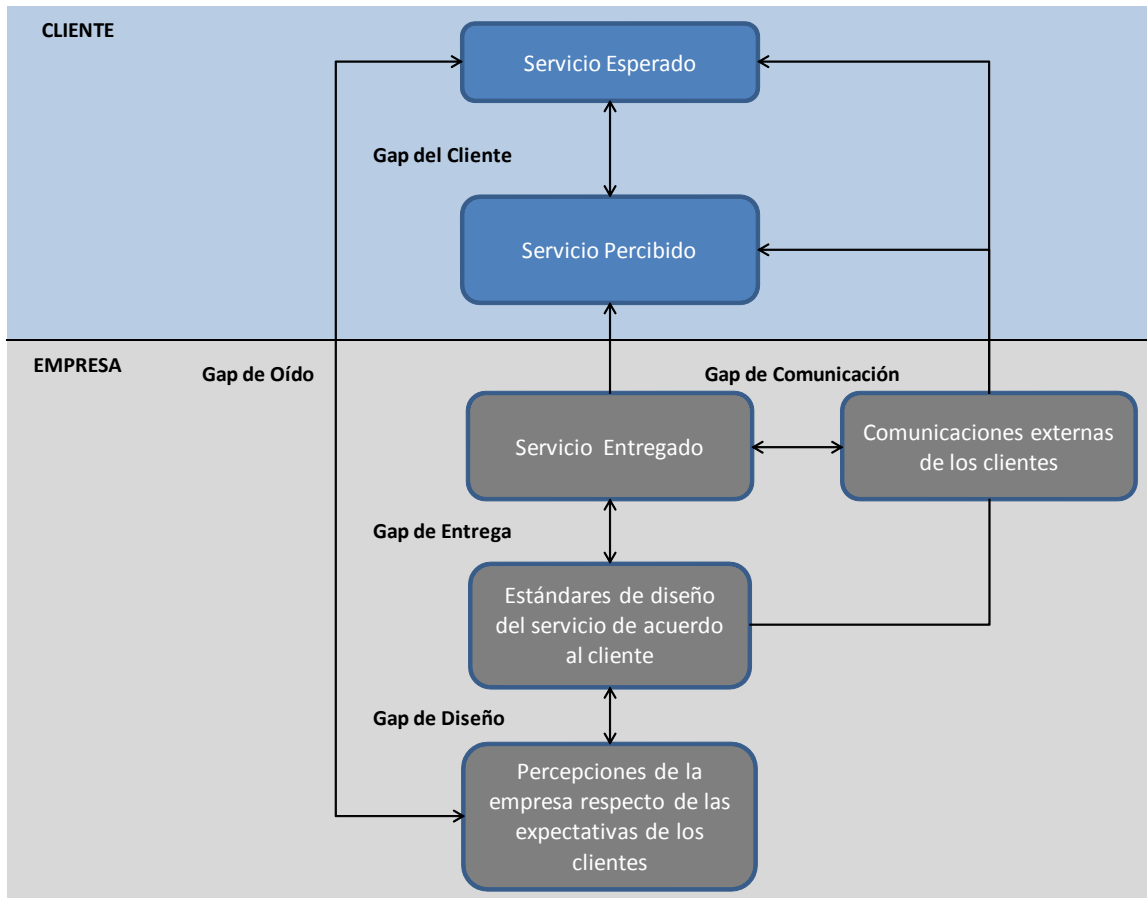
Ilustración 1: Estrategias de Acomodación v/s Reducción en los servicio



Fuente: Material de Clases de Thunderbid "Strategic service marketing", Profesor Seigyong Auh

El control de la calidad del servicio se basa en el modelo de gap de los servicios, de modo de monitorear a través de los distintos gaps la congruencia entre la comunicación, el diseño y la ejecución con la percepción final de los servicios por parte de los clientes.

Ilustración 2: Servicio esperado v/s servicio realmente percibido



Fuente: Material de Clases de Thunderbid "Strategic service marketing", Profesor Seigyoung Auh

De acuerdo a la ilustración anterior, el servicio esperado por el cliente, se verá afectado por los distintos gaps que influirán en el servicio finalmente percibido por el cliente, afectado por el servicio entregado, las comunicaciones externas que los clientes puedan recibir y los estándares de diseño y las percepciones que la empresa piensa que sus clientes prefieren, según esto es necesario evaluar los servicios a ofrecer bajo la mirada de los gaps del servicio.

Para evaluar las condiciones del país donde la agencia ofrecerá los servicios, se contempló realizar el análisis PESTEL, metodología que describe el impacto de aquellos factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que pueden afectar su desarrollo a futuro, como los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Medioambientales y legales del país en cuestión.

De la misma manera para evaluar la competitividad y un posible posicionamiento de la empresa en el mercado, se utilizaron los análisis de las 5 fuerzas de Porter, FODA y CANVAS, éste último finalmente diluido en el desarrollo de la tesis.

Respecto al plan financiero se incluyeron los conceptos de la contabilidad financiera como el Estado de Resultados y el Balance General. Asimismo, para la evaluación del proyecto se incluyeron los indicadores económicos VAN, TIR y Payback, de manera de obtener indicadores de rentabilidad y evaluación que permitieran categorizar el proyecto.

1.5 Metodología

La tesis se presenta con un orden de lo más general a específico, aunque de igual forma en algunos capítulos podrían mencionarse temas tratados en capítulos posteriores. Se comienza con un capítulo introductorio de manera de describir el negocio, justificar la oportunidad de globalización, establecer los objetivos y plantear el marco teórico en el cual se sustenta esta tesis.

Luego en el capítulo 2 se analiza con mayor detalle el mercado y la industria considerando los negocios involucrados y similares a la de la agencia. Se incluyen también los análisis PESTE y de competitividad de las fuerzas de Porter para mostrar la posición competitiva de una agencia con las características que se plantea.

El capítulo se complementa además con el detalle de la estrategia de internacionalización, donde se describe el método de selección de los países donde buscar a un partner hotelero con el cual trabajar e información general de los países seleccionados. Además se presenta un análisis crítico de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto y los factores críticos de éxito para poder llevar a cabo el negocio efectivamente.

Luego de esto, se presenta el estudio de investigación de mercado, esencial para la segmentación y establecer el mercado objetivo de la agencia, con el cual se establecerá la estrategia comercial y operacional de la empresa. Esta investigación considera una investigación de mercado exploratoria - descriptiva a través de encuestas online, para entender qué tipo de personas estarían interesadas en el servicio de realizar un matrimonio en el extranjero y entender además que características del servicio serían los más importantes y valoradas por los clientes. Asimismo la investigación considera el análisis de un set de dos encuestas presenciales con personas pertenecientes a los segmentos de clientes específicos que se definirán para poder entender preferencias y formas de alcanzarlos.

En el capítulo 3, 4 y 5, se entra en detalle respecto de la agencia y su plan de negocio, incluyendo los planes comerciales, operacionales y financieros.

Luego de entender las características más valoradas y potenciales alternativas al servicio que los clientes focos demandarían, el plan continúa con la evaluación y ajuste del servicio para poder llegar al objetivo rentable de la agencia wedding travel experience, generando el plan de operaciones y finanzas, en donde se presentan los estados de resultado, flujos de caja y análisis de los indicadores de proyecto (VAN, TIR y Payback), junto con un análisis de sensibilización de los escenarios para poder evaluar los riesgos del proyecto.

En los últimos dos capítulos de la tesis se presentan los resultados y se concluye respecto a la viabilidad y riesgos potenciales del plan de negocio.

Capítulo 2 Análisis del Mercado y la Industria

2.1 Características y detalles de los negocios involucrados

2.1.1 Resorts All Inclusive

El concepto All-Inclusive nació en el Caribe, ligada a playas de ensueño, donde la oferta complementaria para el ocio (restaurantes, actividades) era escasa y parecían vetadas al turismo familiar, ya que estaban fuera del alcance de los presupuestos destinados para las vacaciones.

De esta forma las cadenas hoteleras comenzaron a ofrecer un servicio en que los huéspedes no tuvieran la necesidad de salir del hotel ofreciendo un servicio de hotelería, gastronomía y diversión todo incluido en una misma tarifa diaria que los interesados pagan es este precio.

Para esto cuentan con majestuosas instalaciones en general con muchos restaurantes de alguna especialidad, restaurantes con menú de buffet, bares, salones para eventos, piscinas y habitaciones de distintos niveles diferenciadas por vista, metros cuadrados, cercanía a la playa entre otros factores.

La idea principal es que los huéspedes no tengan que pagar por nada de lo que coman, tomen o utilicen de las instalaciones antes mencionadas, en el sentido que todo está cubierto (all inclusive) en la tarifa de la habitación. Algunos *resort* poseen además casinos, discotecas, centros comerciales, videojuegos y cines. Incluyendo todos estos servicios, excepto los servicios extras como son las compras personales, eventos, casinos y actividades outdoor o deportivas del resort.

Uno de los factores crítico de éxito del modelo de negocios all inclusive es que el turista paga un precio fijo y único por sus vacaciones, no debiendo gastar dinero extra durante el viaje. Hecho que en situaciones de dificultad económica ayuda a los consumidores a conocer de antemano, planificar y ajustar sus gastos de vacaciones.

Dentro de las ventajas de rentabilidad de un hotel all-inclusive se encuentran que se asegura un mayor porcentaje de ocupación respecto a los hoteles tradicionales, se permite el cobro anticipado y poder servir con aquellos productos que más le convienen disminuyendo los costos de operación y la facilidad para planificar las compras y operación del hotel. Respecto a las desventajas, se encuentra que el servicio puede llegar a no ser de los mejores, considerando que los empleados tienen un sueldo fijo asegurado y que la cantidad de estos muchas veces no cubre la cantidad de huéspedes como en un hotel tradicional sucede.

Más detalle de la estructura, funciones y principales áreas de los hoteles *all inclusive* se pueden revisar en el Anexo B: Negocio Hoteles All Inclusive

Descripción del negocio de matrimonios en los resorts

Parte de los servicios extras de los resort también son los servicios de matrimonios, los cuales arriendan sus espacios y poseen un *staff* de organización, para la realización de estos eventos. En general, cobran una suma por invitados a la ceremonia que considera distintas variables dependiendo del resort. Alguna de ellas son:

- Decoración romántica del lugar del evento
- Torta de matrimonio
- Cóctel
- Brindis después de la ceremonia
- Música para la ceremonia grabada, música en vivo o posibilidad de contratar un DJ
- Manicure y pedicura para la novia
- Ramo Novia
- Cena de gala privada o en uno de los restaurantes especializados
- Barra libre fiesta algunos con cierta duración
- Detalle de bienvenida a invitados
- Fotógrafo o una cantidad limitada de fotos en ciertos hoteles

El fotógrafo o DJ son adicionales a los servicios base que ofrecen en general los resort. Asimismo los honorarios del párroco, juez o actor junto con el certificado matrimonio son adicionales. Muchos de los resort incluyen información relativa a las restricciones y requerimientos para poder realizar los matrimonios en su país.

Algunos resort ofrecen un regalo especial a los novios desde noches gratis para el aniversario sujeto a ciertas restricciones de estadía, descuentos en SPA con ciertas restricciones en algunos servicios en general o decoraciones especiales en la habitación de los novios hasta botellas de vino o champagne en la noche o desayuno al día siguiente.

2.1.2 Agencias de Viajes

Una agencia de viajes es una empresa turística dedicada al asesoramiento, organización, contratación, venta y realización de productos turísticos entre sus clientes y determinados proveedores de los servicios, que podrían ser de transporte, alojamiento, espectáculos u otros.

Dentro de la industria se encuentran los siguientes actores, diferenciados según sus clientes y proveedores.

- Tour Operadores: Aquellas que organizan los viajes contratando directamente con los proveedores de los servicios.
- Mayoristas: Aquellas que elaboran proyectos, ofrecen y distribuyen productos y servicios turísticos a través del agencias minoristas.
- Minoristas: Aquellas que venden directamente al consumidor, servicios y productos organizados por otras agencias o sí mismás.
- Mixta o de Organización y prestación de servicios: Tiene capacidad para elaborar y organizar viajes y servicios para clientes y agentes.

Las agencias de viaje varían según su alcance de cobertura que podría ser local, regional o mundial. Según la operativa turística se encuentran las agencias de turismo de exportación que atienden la oferta y demanda del turismo al exterior. Las agencias de turismo receptivo que atienden dentro del país las corrientes turísticas provenientes del exterior y las agencias de turismo interno que atienden el movimiento interno del turismo de un país.

La industria de las agencias de viajes ha tenido que competir hoy en día con la oportunidad de reservar en línea de los usuarios de manera directa con los proveedores de servicios. Sin embargo, el servicio de viajes en grupos se complica y muchas veces no es posible realizarlo por una web directamente. Además la gente en general no tiene el tiempo necesario para cotizar, comparar y reservar en línea por lo que los servicios de las agencia de viajes pueden valer el dinero extra si la agencia proporciona un excelente servicio orientado específicamente al nicho de consumidores que esta focalizada. Para esto el factor crítico de éxito del negocio de las agencia de viajes está en establecer un nicho de mercado objetivo y planear todo alrededor de esto, junto con la construcción de una marca y una identidad.

En general un cliente de agencia de viaje espera obtener buenas tarifas y que la agencia de viajes lo oriente en las reservas de su destino. De esta forma las aerolíneas, cruceros o empresa de alquiler de autos asociadas, le ofrece una comisión al agente en recompensa por el negocio con el cliente. Debido a la gran competencia, las comisiones alcanzan un máximo de 30 por ciento de la tarifa pagada por el cliente. Sin embargo, si las condiciones económicas son desfavorables, las comisiones podrían limitarse a un 10 por ciento, con lo que se reduce el monto de las ganancias que recibe la agencia de viajes²

Las agencias que acuerdan trabajar exclusivamente con ciertas compañías pueden percibir ingresos en la forma de descuentos de viajes, en el caso que la tarifa reservada para el cliente bajase. Este descuento podría ser traspasado del operador del servicio a la agencia de viajes, el cual no necesariamente será traspasado al cliente, por lo que el descuento puede ser considerado como una ganancia adicional de la agencia.

A pesar de que la mayoría de las agencias siguen trabajando únicamente bajo comisión, las condiciones económicas pueden facilitar a ciertas agencias a cobrar por sus servicios, dado el tiempo y trabajo que ésta le dedique a la búsqueda, cotización y cierre de reservas.

2.1.3 Wedding Planners

Un Wedding Planner es el encargado de orientar a los novios en el tipo y forma de celebración desde un comienzo; y luego de resumir, coordinar y priorizar las especificaciones de los clientes. De esta manera es también el responsable de optimizar el presupuesto predestinado para el matrimonio y el encargado de contactar, coordinar y producir en conjunto con los proveedores el evento. Por otra parte es quien el día de la boda actúa como un supervisor de los detalles y los servicios contratados, para que el evento resulte tal como se planificó.

Los factores de éxito del negocio de wedding planner, está en que actúa como un controller de los gastos del matrimonio, ya que muchas veces es difícil mantener un registro de los gastos de un matrimonio y finalmente los novios pueden llegar a superar el presupuesto inicialmente establecido para los fines de celebración, por no llevar un control claro de los gastos del matrimonio. Así mismo no se percatan hasta el día de la boda de los despilfarros o gastos innecesarios que consideraron para el festejo de su boda.

Por otra parte un wedding planner permite que los solicitantes dejen de preocuparse de las cotizaciones, comparaciones y solo disfruten de la ceremonia acordada. Es el encargado de

² http://www.ehowenespanol.com/gana-dinero-agencia-viajes-como_10728/

gestionar todas las variables de la celebración de un matrimonio dentro de un presupuesto previamente definido, el cual se trabaja de manera eficiente para coordinar las reservas, operación y ejecución de los servicios contratados como la decoración, banquetería, equipos audiovisual, salón de eventos, garzones, entre otros.

2.1.4 Agencia Wedding Travel Experience (WTE)

El servicio de esta agencia wedding planner es la organización, coordinación, supervisión y ejecución controlada de la celebración de matrimonio de los novios junto a sus invitados. Sus servicios pueden ser categorizados como un mix de una agencia de viaje, operador y un wedding planner. El servicio contempla que el hotel ofrezca los servicios all inclusive a todos los asistentes e incluya al menos una fiesta posterior a la ceremonia en el borde de la playa. Los invitados y novios podrán quedarse días adicionales a los considerados por los novios, por costo propio.

En una primera etapa la agencia debe acordar junto a los novios el destino, tipo de servicios y el presupuesto con los clientes. Luego de esto, la agencia desarrollará un plan de incentivo e invitación en conjunto con los novios para los invitados, de modo de lograr la mayor aceptación de parte de ellos, indicándoles que ellos solo deberán pagar el ticket aéreo al lugar de destino para estar con los novios y serán los novios quienes correrán con los gastos del resort.

Para esto se contempla el envío de mails, fotos, videos y también partes de invitación en papel, que entreguen la información del matrimonio, lugar, cantidad de días contemplados y referencias al sitio web para que puedan observar videos y fotos de los novios invitándolos. Se espera entregar mensajes simples a los invitados en el cual se motive al ahorro y la participación del futuro matrimonio al cual se les está invitando, considerando esto como además como unas vacaciones. Se pretende también entregar información de tarifas preferentes con fechas de caducidad para incentivar las reservas de los invitados.

Dentro de los posibles detractores para que los invitados no confirmen se encuentran:

Costos de los invitados: Si bien el pago del ticket de vuelo podría retraer a algunos invitados, la solución que plantea la Agencia está en realizar la invitación con 12 meses de anticipación, mostrando imágenes y videos vía email y a través de la web constantemente. Este material debe ser preparado con anticipación con los novios de modo de incentivar y hacer partícipes de la experiencia a sus invitados. También se enviará información audiovisual relacionada al lugar en el cual se realizará la celebración, de modo que los invitados no solo consideren el matrimonio para el viaje si no que consideren esto también como unas vacaciones que podrían extenderlas.

Dicha invitación será programada para que sea enviada también 8 y 5 meses antes de la fecha del matrimonio, de manera de informar también cambios de tarifas (De acuerdo a las condiciones de variaciones de tarifas acordadas con el hotel y la aerolínea) y re-incentivar a más invitados. Se espera que esta anticipación de las invitaciones permita también lograr que los clientes puedan ahorrar y se motiven por participar del evento.

Obligaciones de los invitados: Otro posible detractor para los invitados que estén trabajando podría ser que tendrían que faltar al trabajo, sin embargo, el plan de incentivo e invitación con anticipación del matrimonio intenta resolver esto. Además, si el matrimonio por ejemplo dura 4 días y 3 noches, los invitados solamente necesitarán pedir 2 días de vacaciones en su trabajo, ya

que la experiencia durará desde un Jueves hasta el Domingo en el caso menos extendido de estadía, evitando así las excusas laborales para no poder asistir.

2.2 Análisis PESTEL Chile

A continuación se presenta el análisis PESTEL de Chile, donde se abordan los aspectos Políticos, Económicos, Social culturales, Tecnológicos y Medioambientales del país, con el fin de conocer en más detalles la situación del país en donde se encuentra el mercado y se realizará la venta, promoción y publicidad de la agencia. Se definieron las escalas impacto bajo, medio y alto y oportunidad baja, media y alta de acuerdo los puntos detallados en cada ítem del análisis.

Aspectos Políticos (Impacto medio)

Se destaca la estabilidad política de Chile con gobiernos con prioridades en el área de la educación, salud, equidad social y seguridad ciudadana. Chile cuenta con un respeto por la institucionalidad judicial y legislativa lo que ha permitido demostrar una estabilidad política respecto a los países vecinos por los últimos 30 años. Esto ha colocado a Chile dentro de primeros puestos a nivel latinoamericano en rankings internacionales respecto a estabilidad política, seguridad de inversión, niveles de baja corrupción y competitividad.

En general la actitud y organización del gobierno de Chile está en pro de incentivar las inversiones extranjeras en el país, sujetas claro a las reformas tributarias y laborales que se están llevando a cabo en búsqueda de recaudar fondos para el fortalecimiento de la educación pública, que de alguna manera podrían poner en riesgo las inversiones extranjeras, según algunos analistas internacionales.

Pese a esto, Chile presenta una estabilidad política respecto a la región y posee una legislación existente sobre seguridad, robos y delincuencia, lo cual disminuye en parte los riesgos de corrupción y asociación ilícita que pueden verse en países de similares condiciones en la región.

Cabe destacar además los acuerdos contraídos entre los países Chile y República Dominicana para incentivar la cooperación entre los servicios Nacional de Turismo de la República de Chile y la secretaría de estado de turismo de la República Dominicana, en donde ambas naciones con sus respectivas legislaciones internas, establecen incentivar el desarrollo del turismo mediante mutua cooperación, facilitando la actividad de prestadores de servicios turísticos, como tour operadores, agencias de viajes, cadenas de hoteles y otras entidades relacionadas al turismo³.

Así mismo Chile ha establecido con México acuerdos mediante el bloque comercial de la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, Perú y México), para fomentar acciones que faciliten la conectividad aérea y aumentar los flujos por turismo, promoviendo la cultura, gastronomía, hotelería y servicios turísticos⁴.

Aspectos Económicos (Impacto bajo)

Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década, sin embargo, desde el 2013 se observa una desaceleración gradual de su actividad

³ <http://enlacecongreso.mirex.gov.do/ecc/Lists/Instrumentos%20Internacionales/DispForm.aspx?ID=2254>

⁴ <http://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/CHILE-TURISMO.pdf>

económica. Después del auge observado entre el 2010 y 2012, el crecimiento del PIB se redujo al 2,2% en el primer semestre de 2014, afectado por un retroceso en el sector minero debido al fin del ciclo de inversión y la caída de los precios del cobre.

En paralelo el desempleo ha aumentado, en Junio de 2014 llegó a 6,5%. La disminución de los precios del cobre y los esfuerzos expansionistas ha hecho que el déficit fiscal de 12 meses móvil aumente de 0,6% del PIB a finales de 2013 al 1,1% del PIB en junio de 2014.

La reforma tributaria aprobada en septiembre de 2014 tiene como objetivo aumentar los ingresos fiscales en 3 puntos porcentuales del PIB para financiar el gasto adicional en educación y reducir la brecha fiscal. El elemento principal de la reforma es la eliminación del Fondo de Utilidades Tributarias (FUT), que es utilizado por las empresas para aplazar el pago de impuestos sobre los beneficios que se retienen para las inversiones. En ese contexto, se espera que el crecimiento económico se recupere el 2015. El Banco Central estimó su proyección de crecimiento entre 1,75% y 2,25% en septiembre 2014, números que podrían mejorar según el resultado de las políticas monetarias y fiscales expansivas del 2014.

Chile ha logrado reducciones importantes en los niveles de pobreza y en el aumento de la prosperidad compartida en los últimos años. La proporción de la población considerada pobre se redujo del 23% en 2000 al 9,9% en 2011. Además, entre 2003 y 2011, el ingreso promedio del 40% más pobre se expandió en un 4,3%, considerablemente más alto que el crecimiento promedio de la población total (2,5%).

Por otra parte, se presentan la deficiencia energética y la dependencia de las exportaciones del cobre como las principales fuentes de vulnerabilidad para impulsar la productividad y mejorar los ingresos del país.

Se debe considerar que Chile se ha caracterizado por ser una nación abierta al comercio internacional, generando múltiples acuerdos bilaterales de comercio: Acuerdos de Asociación Económica, Tratados de Libre Comercio, Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial. Cuya finalidad es obtener una disminución en la carga arancelaria, tanto para productos que se exportan como para los que se importan. Por esto mismo, Chile es una nación muy propensa a fluctuaciones y conflictos económicos internacionales, debido a que su economía depende en su gran mayoría de inversiones provenientes del extranjero,

Por otra parte, Chile cuenta con tratados internacionales con diversos países de Latinoamérica para resolver los problemas e incentivar los distintos rubros de inversión como el turismo y cuenta así mismo de manera local con leyes de protección al consumidor estrictas, respaldadas por el SERNAC (Servicio Nacional del consumidor), leyes de protección de empleados y empleadores que restringen de manera legal a las empresas y protegen a sus trabajadores, para por ejemplo trabajar bajo ciertas condiciones establecidas y optimas y leyes anti-monopólicas para evitar la colusión, evitar los monopolios y asegurar la competencia en general en todos los rubros.

Aspectos Socioculturales (Impacto medio)

Chile está compuesto por alrededor de 17.000.000 de habitantes, posee el español como lenguaje oficial y con un 89% de católicos romanos, 10% protestantes y un 1% de judíos.

La esperanza de vida ha aumentado considerablemente, llegando actualmente a los 82,2 años para las mujeres y 76,1 años para los hombres, lo que sumado a las bajas tasas de natalidad conlleva a un envejecimiento de la población chilena. Por otra parte, la población chilena se encuentra en una transición y se comienza a concentrar y aumentar la población urbana, el nivel de escolaridad y las acciones sociales orientadas a una homogenización global, teniendo cada vez un país con una población más capacitada para enfrentar los desafíos futuros.

Las modas en general son adoptadas de Estados Unidos y países de Europa. Existe una calidad de vida a nivel medio en cuanto a seguridad, pero la capital sufre de altas congestiones vehiculares y gran saturación del sistema de transporte público.

La distribución de los ingresos, se ve fuertemente cuestionada socialmente y se ven movilizaciones sociales y laborales recurrentemente, exigiendo aumento de sueldos mínimos para los sindicatos, promulgaciones de leyes y mejoras de protección de los empleados.

Pese a estos hechos y factores generales socioculturales, existe una colectividad globalizada donde es posible encontrar cada vez más personas abierta a participar y conocer nuevos mercados y productos internacionales. Es posible, por ejemplo, validar el creciente interés de los chilenos por viajar al extranjero de vacaciones en las cifras del SERNATUR (Ver Anexo C: Viajes de chilenos fuera de Chile), sumado a las mejores condiciones para poder realizarlo.

Aspectos Tecnológicos (Oportunidad media)

Chile en pro de estimular la utilización de las nuevas tecnologías, destina anualmente un gasto gubernamental en investigación, programas de CORFO enfocados en desarrollar soluciones tecnológicas para minería y otras industrias, dejando al país a la vanguardia de los países latinoamericanos.

El desarrollo tecnológico en Chile en general lo ha llevado a cabo el gobierno y la empresa privada. Se puede validar una alta penetración en la sociedad de Internet y tecnología móvil en los últimos 10 años, hecho que se refleja en que el 37% de los hogares en el país se encuentran conectados a la red internet y la penetración de la telefonía celular llegó a 1,5 celulares por persona de acuerdo a los datos de las SUBTEL el 2012.

La postura de Chile en materia de desarrollo e investigación tecnológica busca estimular la formación de material humano para el desarrollo de la investigación científica y tecnológica en escolares, profesionales e instituciones, también el gobierno quiere fomentar la competitividad en las empresas mediante la innovación y difusión tecnológica, apoyándolos con un subsidio de inversión y capacitación relativo a la incorporación de Investigación y Desarrollo.

Aspectos Medioambientales (Oportunidad media)

Destaca la importancia que ha dado el estado chileno al respeto y cuidado del medio ambiente, existiendo una legislación y protección ambiental que ha instaurado el ministerio del área. Esto ha fortalecido el sistema legislativo y ha hecho más rigurosas las medidas para dar autorización a industrias para ser construidas y para que puedan operar.

También se destacan la enorme presencia de organismos mundiales de protección ambiental y animal en el país ejerciendo presiones sociales y políticas para el control de las normas medioambientales.

Aspectos Legales (Impacto bajo)

1) Registro de matrimonios en Chile

Para registrar el matrimonio en Chile existen dos posibilidades:

1.a) A través del consulado: El matrimonio debe presentarse en el consulado chileno del país en donde se celebró el matrimonio, cumplir con los siguientes requisitos y presentar los siguientes documentos:

- Por lo menos uno de los cónyuges debe ser chileno.
- Presentar el pasaporte o cédula de identidad vigente.
- Presentar certificado original e internacional de matrimonio otorgado por las autoridades locales competentes, debidamente certificado y legalizado.
- Al momento de la inscripción ambos cónyuges deben optar por el régimen patrimonial: sociedad conyugal, participación de los gananciales o separación total de bienes.

En el caso de optar por el régimen de participación de gananciales, los cónyuges deben efectuar un inventario simple de los bienes que componen sus patrimonios originarios. Si a la inscripción de matrimonio asiste sólo un cónyuge, el régimen patrimonial quedará automáticamente establecido como separación total de bienes.

1.b) Directamente en Chile:

- Se necesita el certificado de matrimonio extranjero legalizado por el consulado de Chile del país donde se contrajo matrimonio, el cual se debe legalizar en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. Dicha inscripción no afecta la validez del matrimonio celebrado en el extranjero. Sin embargo, si dicho matrimonio no se inscribe en Chile no podrá ser válido en juicio, según el artículo 8° de la Ley N° 4808, sobre registro civil.

Respecto a los documentos que deben presentarse en el extranjero para poder validar los matrimonios que se realicen fuera de Chile, ver Anexo D: Puntos importantes para matrimonios en el extranjero.

2) Matrimonios fraudulentos

Respecto a los matrimonios falsos o ilegales de realizarse en el extranjero, la agencia WTE no se responsabiliza por estos, dado que solo ofrece los servicios de celebración, organización y festejos de matrimonios, por lo cual solo presta servicios de apoyo y guía a los novios en la documentación, tramites y lugares necesarios de visitar para poder realizar los matrimonios civiles, de iglesia o simulación en los países respectivos.

Análisis General

En general Chile presenta a diferencia de otros países de la región que tienen una estructura política económica más proteccionista con una mayor intervención del estado que muchas veces asustas a los inversionistas extranjeros por el grado de intervención y los cambios de reglas. Se puede validar en Chile un respeto por las instituciones que funcionan adecuadamente como

mecanismos de control y una corrupción controlada que hacen además de Chile un país con bajos riesgos crediticios y con una seguridad alta para invertir en la región.

2.3 Análisis de Competitividad: Fuerzas de Porter

Al igual que el análisis PESTE, el análisis de Porter será realizado respecto a Chile, considerando que si el partner hotelero de la agencia se considera como un proveedor, 4 de los 5 puntos de este análisis se basarían en este país: Competidores, potenciales empresas que podrían incorporarse a la organización de matrimonios internacionales, productos sustitutos y clientes

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Nivel Medio. En el mismo mercado no existen competidores directos como agencias wedding planner, si a nivel internacional en Europa, Estados Unidos y Japón existen empresas similares, que ofrecen servicios de boda en el extranjero o lugares paradisíacos, estos competidores podrían verse atraídos por el mercado chileno y empezar a ofrecer sus productos.

Por otra parte es posible considerar que las agencias de viaje, según como vean nuestros resultados, puedan empezar a ofrecer paquetes de novios en el extranjero, lo que levantaría una gran competencia dado que las agencias de gran tamaño gozan de un gran market share y presencia en el mercado. Sin embargo, también podría suceder que estas agencias podrían empezar a requerir los servicios de la agencia, para la organización y coordinación de matrimonios, estableciéndose relaciones comerciales con las agencias de viaje existentes y evolucionar la industria de manera complementaria ofreciendo a los clientes productos compuestos por las agencias de viaje y WTE, sin entrar en competencia.

Cabe considerar, que el mercado de las agencias de viaje en Chile se encuentra concentrado entre 4 a 5 agencias de gran envergadura, algunas de ellas partes de grupos empresariales consistente de casas comerciales y supermercados que potencian aún más su oferta. Es por esto mismo que es muy importante el grado de diferenciación y focalización en este negocio, de manera de construir valor, confianza y comunicación con los clientes, para que ellos mismos transmitan su experiencia y se incremente el conocimiento de los servicios de la agencia.

Los costos de inversión no debiesen ser muy altos como para considerarse una barrera de entrada, básicamente las inversiones contempladas son los activos fijos para la atención de clientes en que se pudiesen incurrir y los requerimientos que pudiesen ser exigidos en los contratos con las cadenas hoteleras.

- **Amenaza de nuevos participantes:** Nivel Alto, al ser un mercado nuevo, es posible que nuevos participantes se sumen a satisfacer la demanda. No hay una presencia de economías de escala que se pueda establecer en el negocio, pero si es muy importante la reputación de la agencia, dado que la lealtad de compra de nuevos clientes se verá afectada directamente por la opinión y experiencia de los clientes anteriores.

La barrera más alta para nuevos participantes en esta industria, es la conexión que puedan tener con las cadenas hoteleras en el extranjero. Es sin lugar a duda un factor crítico en la oferta y la aceptación de esta por parte de los clientes, así mismo si los nuevos entrantes logran

asociarse con mejores cadenas o ubicaciones más preferidas por los clientes a mejores precios, estos podrían afectar fuertemente las ventas.

Otro punto importante es la experiencia en el negocio, un plus para poder brindar un muy buen servicio y poder ir incrementando la red de hoteles en el extranjero. Aquí el punto de amenaza se presenta en los operadores establecidos de viaje que pudiesen querer entrar al negocio de nicho de los matrimonios internacionales, pudiendo nuevamente levantar las alertas. Sin embargo, sus capacidades y alta envergadura podría hacerles difícil cambiar y flexibilizar sus servicios rápidamente para empezar a producir y coordinar matrimonios para un nicho del mercado, dado que sus funciones y operaciones apuntan a las masas de clientes con productos estándar en destinos y estadías, más que a la coordinación especializada de eventos.

Otra posibilidad es que los hoteles del Caribe puedan empezar a ofrecer de manera directa a los novios chilenos sus servicios (Integración vertical), lo cual sería también una competencia, pero que se espera sobrepasar ofreciendo un servicio enfocado en el nicho de mercado chileno, entendiendo plenamente a los clientes.

- **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** Nivel Bajo, la alternativa sustituta es básicamente que el cliente final organice por su cuenta los hitos principales que la compañía ofrece. Esto además involucra coordinar vuelos con reservas de hoteles y puede ser una actividad que requiera mucho tiempo de los interesados. Por esto mismo, no existen actualmente sustitutos cercanos al servicio integral que se plantea ofrecer, solo están las partes y la coordinación que individualmente cada cliente debería realizar.

La alternativa de celebrar el matrimonio como tradicionalmente se realiza actualmente, en un salón una sola noche, es un sustituto permanente y es justamente el foco de lo que esta agencia quiere desafiar y cambiar.

- **Poder de negociación de los proveedores:** Nivel Alto, al ser grandes cadenas de hoteles y resorts, ellos tienen una posición favorable en la negociación, por lo que podrían manejar de mejor manera las variables a negociar como precios, mínimos de estadías, mínima cantidad de personas, entre otros. Sin embargo, se debe considerar que la ubicación de estas cadenas serán escogidas donde exista una mayor concentración hotelera de manera de disminuir en parte esta superior posición de negociación, buscando establecer cierto control a los puntos de negociación.

Por otra parte los hoteles tienden a realizar gestión de precios para maximizar sus ganancias y optimizar sus capacidades ociosas, ante lo cual la agencia WTE es un aporte para cubrir estos gaps en sus habitaciones e incrementar las ventas en conjunto, generando incentivos comunes para maximizar las utilidades del resort.

Sin embargo, no se debe dejar de lado la mejor posición de los hoteles al momento de negociar, ya que incluso ellos podrían entrar directamente en el mercado chileno, pero que a la vez es riesgoso por las inversiones que esto conlleva.

- **Poder de negociación de los clientes:** Nivel Bajo, dado que el servicio es algo nuevo, los clientes podrían comparar con los servicios actualmente ofrecidos de manera directa con los hoteles y tratar de negociar a la baja los precios, sin embargo, el servicio especializado de la agencia WTE espera marcar la diferencia, considerando que se gestionarán las reservas de

vuelos y habitaciones para los invitados, con anticipación e incentivando la confirmación. En el caso que los clientes opten por realizar el matrimonio directo con el hotel, son ellos mismos los que tendrán que asegurar las confirmaciones de los invitados y con estas ir cerrando las reservas del hotel, lo cual podría involucrarles mucho tiempo extra.

Además, hay una ventaja comparativa respecto a la compra directa con el hotel, que brinda una empresa establecida en Chile, que es la confianza, seguridad, responsabilidad y comunicación directa para ajustar cualquier problema o nuevo requerimiento que se quiera hacer para el matrimonio, lo que disminuye aún más el poder de negociación de los clientes para bajar los precios.

Por otra parte, hay un bajo riesgo de los clientes a agruparse para bajar los precios, dado que se busca en general en el matrimonio un grado de autenticidad y es poco probable que coincidan matrimonios de amigos el mismo día o que quisiesen celebrarse juntos dos matrimonios.

Conclusión: En este análisis de las 5 fuerzas de Porter, se valida que la amenaza de nuevos participantes y el poder de negociación de los proveedores son los riesgos más altos en el negocio. El primero por el conocimiento de los agentes establecidos actualmente en el mercado (Agencias de turismo o viajes en un nivel de participantes más bien concentrado), que podrían ejercer una presión como nuevos competidores y usar el know how o experiencia que tienen para poder bajar los precios y ofrecer alternativas. Respecto al alto poder de negociación de las cadenas hoteleras, esto genera dificultades para lograr bajar los precios de manera inicial si no se demuestra a ellos que la agencia WTE será una fuente de flujo de nueva demanda para la cadena hotelera y que podría estimularse un mercado aún no explotado en Chile, siendo los pioneros con la agencia.

2.4 Estrategia de Internacionalización

La estrategia de internacionalización busca encontrar países atractivos que puedan ofrecer playas y paisajes paradisíacos para realizar los matrimonios y que además posean la infraestructura hotelera suficiente como para poder contar con alternativas al momento de escoger el partner hotelero que prestará los servicios, de manera de mejorar la posición negociadora de la agencia.

2.4.1 Metodología de selección país

Para definir el o los países donde WTE podría ofrecer la alternativas de celebración de matrimonios, se realizó un primer filtro para escoger los países según contasen o no con playas paradisíacas y que estuviesen ubicado en el Caribe, de modo de ajustar los intereses de los chilenos (Ver Anexo E: Estudio de Prensa - Respaldo destinos preferidos por chilenos en el Caribe). El resultado de este filtro muestra en la siguiente imagen:

Ilustración 3: Mapa de playas paradisíacas en el Caribe



Fuente: Wikipedia

La metodología no consideró los indicadores macroeconómicos como el PIB, canastas de consumo interno u otros indicadores macroeconómicos globales de los países, dado que estos indicadores económicos representan la producción y comportamiento del país de manera general, pudiendo sesgar el análisis en vez de aportar a la evaluación de los países para los fines de selección del negocio. Dado esto se consideraron los siguientes cuatro factores para la selección:

1. Salidas de chilenos a los países en evaluación
2. Índice de percepción de la corrupción
3. Índice de competitividad de viajes y turismo
4. Oferta hotelera v/s Ocupación hotelera

1. **Salidas de chilenos a los países en evaluación:** Con el fin de incorporar los intereses de los chilenos para viajar, se tomó en cuenta los viajes de chilenos fuera de Chile, considerando este como un buen indicador para representar las preferencias de los chilenos en términos globales, con la salvedad de que el mayor número de visitas al destino podría haber sido influenciado por viaje de negocios y no necesariamente por las playas y viaje turístico en cuestión. Por esto mismo se asignó un peso del 20% a este indicador. El detalle de esta tabla puede ser validado en el Anexo C: Viajes de chilenos fuera de Chile 2012, la cual fue filtrada por un mínimo de pasajeros de 5.000 personas durante el año 2012, quedando pre-seleccionados con esta los siguientes países: Colombia, Venezuela, México, Panamá, Cuba y República Dominicana.
2. **Índice de percepción de la corrupción:** Este factor se incluyó para evaluar y descartar posibles riesgos que podrían generarse al realizar una alianza con una cadena hotelera de un determinado país, el cual podría ser dirigido por intereses no relacionados al negocio del turismo.

La organización global en contra de la corrupción: "Transparency International", generó el Índice de Percepción de la Corrupción de 2013 donde se clasificaron 177 países y territorios de todo el mundo según los niveles de percepción de corrupción del sector público. Los resultados para el continente de América se muestran a continuación. Chile se encuentra en el 5 lugar de menor corrupción en América y 22 en el mundo. La posición en el ranking de los países con los cuales se espera establecer relación comercial, según la ubicación de los resorts allí inclusive: México y República Dominicana, presentan una ubicación bastante más baja, aumentando el riesgo del negocio, pero que sin embargo, al ser empresas internacionales españolas las que principalmente dirigen estos complejos amortiguan dichos riesgos.

Al ser un punto de percepción pero sin lugar a dudas muy importante para el turismo y la representación de una marca, se consideró un 20% de peso para este indicador, de manera de premiar en la tabla de evaluación, a aquellos países con un bajo nivel de corrupción percibidos y castigar a aquellos países con mayor percepción de corrupción.

Tabla 1: Índice de Percepción corrupción 2013

Ranking País	Ranking Regional	País	Puntaje Índice Corrupción 2013	Encuestas Usadas	Error Estándar	Intervalo de Confianza (90%)		Rango de Puntajes	
						Más Bajo	Más Alto	Mínimo	Máximo
9	1	Canada	81	7	2,4	77	85	72	89
15	2	Barbados	75	3	7,1	63	87	64	88
19	3	Uruguay	73	6	1,4	71	75	69	79
19	3	United States	73	9	4	66	80	50	89
22	5	Bahamas	71	3	1	69	73	69	73
22	5	Chile	71	9	1,8	68	74	63	79
22	5	Saint Lucia	71	3	0,8	70	72	70	73
33	8	Puerto Rico	62	3	6	52	72	51	71
33	8	San Vicente y Las Granadinas	62	3	5,6	53	71	54	73
41	10	Dominica	58	3	2,3	54	62	54	63
49	11	Costa Rica	53	5	4,1	46	60	41	66
63	12	Cuba	46	4	4,5	39	53	36	54
72	13	Brasil	42	8	3,7	36	48	30	62
83	14	El Salvador	38	6	2	35	41	31	45
83	14	Jamaica	38	6	1,8	35	41	31	44
83	14	Perú	38	7	2,5	34	42	29	49
83	14	Trinidad and Tobago	38	4	5,1	30	46	31	52
94	18	Colombia	36	7	2	33	39	28	45
94	18	Suriname	36	3	3,2	31	41	31	42
102	20	Ecuador	35	6	3,6	29	41	21	46
102	20	Panama	35	6	2,2	31	39	28	42
106	22	Argentina	34	8	2,4	30	38	20	40
106	22	Bolivia	34	7	3,7	28	40	17	47
106	22	Mexico	34	9	1,8	31	37	27	42
123	25	República Dominicana	29	6	3,5	23	35	21	42
123	25	Guatemala	29	6	2,6	25	33	21	36
127	27	Nicaragua	28	7	2,4	24	32	21	37
136	28	Guyana	27	4	2,9	22	32	21	33
140	29	Honduras	26	6	2,5	22	30	21	35
150	30	Paraguay	24	5	3,1	19	29	19	36
160	31	Venezuela	20	7	2,3	16	24	12	29
163	32	Haití	19	5	3,1	14	24	11	26

Fuente: <http://www.transparency.org/cpi2013/results>

El puntaje de índice de corrupción 2013, indica el grado con el cual se percibe la corrupción entre los funcionarios públicos y los políticos por empresarios y analistas del país. La puntuación oscila entre 100 muy limpio y 0 altamente corrupto.

El campo de "encuestas usadas" refleja el número de encuestas o evaluaciones que se usaron para calcular la puntuación del índice de cada país. Se utilizaron 13 encuestas y evaluaciones a expertos y al menos 3 fueron necesarias para que se incluyese el país en la evaluación.

Error Estándar, indica las diferencias entre quienes respondieron las encuestas y evaluaciones. Cuanto menor sea el error estándar mayor es el acuerdo entre los que respondieron.

3. **Índice de competitividad de viajes y turismo**: Este factor creado por el foro económico mundial, se decidió incorporar de manera de tener un indicador global que midiese lo que representa el turismo en los países en evaluación. Básicamente lo que busca medir este indicador son los factores y políticas que hace atractivo el desarrollo de proyectos e inversiones relacionados a viajes y turismos en los distintos países evaluados, los factores considerados fueron los siguientes:

- Reglas, políticas y regulaciones
- Sustentabilidad del medio ambiente
- Protección y seguridad
- Salud e Higiene
- Priorización del Turismo
- Infraestructura aeroportuaria
- Infraestructura de transporte terrestre
- Infraestructura turística
- Infraestructura de tecnologías de la información
- Competitividad de precios en la industria de viajes y turismo
- Recursos Humanos
- Afinidad por viajes y turismos
- Recursos naturales
- Recursos culturales

Para los fines de evaluación, en la tabla resumen se consideró solo el ranking del 2011 por ser el ranking con data más actualizada. Cabe considerar que Cuba no aparece dentro de los 20 primeros puestos por lo cual se ubicó en la última posición.

Al factor de competitividad de Viajes y Turismo se le adjudicó un peso del 40% por estar directamente relacionado a los temas de evaluación y del negocio en general.

Tabla 2: Índice Competitividad Viajes y Turismo

TTCI 2011				TTCI 2009			
Nº	País	TTCI	#Mundial	Nº	País	TTCI	#Mundial
1	México	4.43	43	1	Costa Rica	4.42	42
2	Costa Rica	4.43	44	2	Brasil	4.35	45
3	Puerto Rico	4.42	45	3	México	4.29	51
4	Brasil	4.36	52	4	Puerto Rico	4.27	53
5	Panamá	4.30	56	5	Panamá	4.23	55
6	Chile	4.27	57	6	Chile	4.18	57
7	Uruguay	4.24	58	7	Uruguay	4.09	63
8	Argentina	4.20	60	8	Argentina	4.08	65
9	Perú	4.04	69	9	República Dominicana	4.03	67
10	República Dominicana	3.99	72	10	Guatemala	3.90	70
11	Colombia	3.94	77	11	Colombia	3.89	72
12	Guatemala	3.82	86	12	Nicaragua	3.88	74
13	Ecuador	4.79	87	13	Honduras	3.77	83
14	Honduras	3.79	88	14	El Salvador	3.63	94
15	El Salvador	3.68	96	15	Ecuador	3.62	96
16	Nicaragua	3.56	100	16	Nicaragua	3.49	103
17	Venezuela	3.46	106	17	Venezuela	3.46	104
18	Bolivia	3.35	117	18	Bolivia	3.33	114
19	Paraguay	3.26	123	19	Paraguay	3.16	122

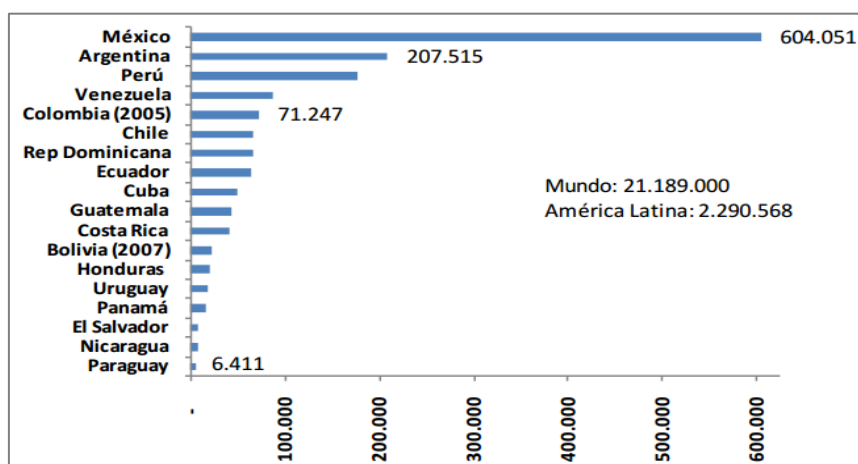
Fuente: Wikipedia

En la tabla anterior se puede validar la ubicación de los países previamente seleccionados, destacando el liderazgo de México en el ranking en ambos años. De la misma manera, se puede validar que Panamá se presenta también en una buena posición del ranking.

Más detalles del índice de competitividad de viajes y turismo, sobre cómo se calculó y las consideraciones del índice pueden ser revisadas en el (Ver Anexo F: Índice de competitividad de viajes y turismo)

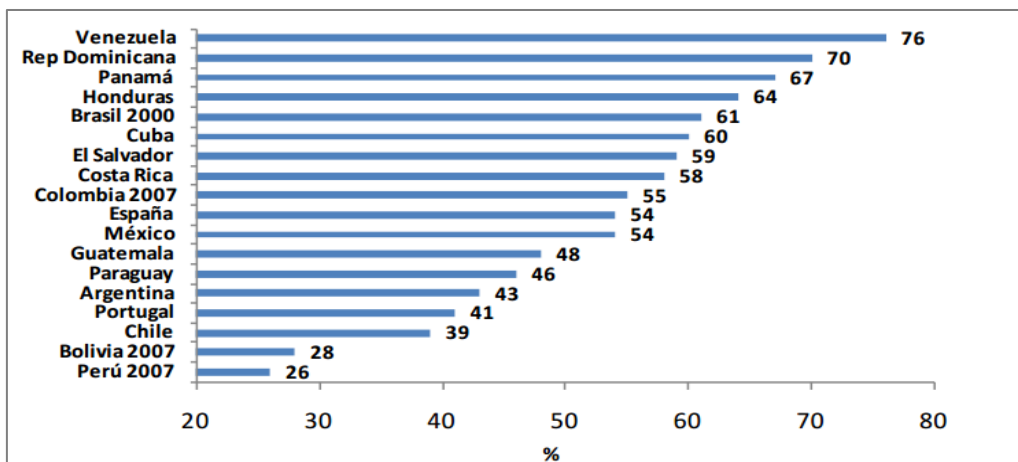
- Oferta hotelera v/s Ocupación hotelera:** Se consideró este factor de modo de poder comparar e incorporar en la decisión la capacidad hotelera frente a la demanda que realmente reciben los países en evaluación. Para su cálculo se multiplico el ranking de oferta hotelera por el ranking de ocupación hotelera obtenido en el estudio de prospectiva para la industria de la hotelería elaborado por FEDESARROLLO (Centro de Investigación Económica y Social). Este factor fue ponderado con un porcentaje del 20%.

Ilustración 4: Habitaciones en hoteles y establecimientos asimilados (2008)



Fuente: OMT Turismo Iberoamérica, 2009.

Ilustración 5: Tasa de ocupación hoteles y establecimientos asimilados (2008)



Fuente: OMT Turismo Iberoamérica, 2009.

Respecto a la oferta hotelera representada en la Ilustración 4, es posible validar que Panamá posee una oferta considerablemente mucho más baja que Colombia y República Dominicana. Asimismo en la Ilustración 5 se muestra a República Dominicana como el país en segundo lugar con mayor ocupación hotelera de los países de Latinoamérica demostrando su potencial y preferencia como destino.

Evaluación de los factores:

Para la evaluación se consideraron los 4 factores antes mencionados, indicando el orden en que apareciese cada país, de esta manera 1 indica una muy buena posición en el ranking del factor y por tanto en la tabla de evaluación.

El resultado de estos cuatro factores y la evaluación se puede validar en las siguiente tabla:

Tabla 3: Tabla de evaluación y selección de países

Item	Colombia	Panamá	México	República Dominicana	Venezuela	Cuba	Peso
Salidas Chilenos	1	3	2	4	6	5	20%
Índice de Percepción corrupción	2	3	4	5	6	1	20%
Índice Competitividad Viajes y Turismo	4	2	1	3	5	6	40%
Oferta Hotelera vs Ocupación Hotelera	15	18	6	8	2	20	20%
<i>Oferta Hotelera</i>	3	6	1	4	2	5	
<i>Ocupación Hotelera</i>	5	3	6	2	1	4	
Índice de Evaluación y Selección País	5,2	5,6	2,8	4,6	4,8	7,6	

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior, se puede ver que un menor puntaje hace referencia a la obtención de un mejor ranking en los factores evaluados, de esta forma un número menor dentro de los factores se refiere a una mejor ubicación en el ranking respectivo y por tanto un índice de evaluación y selección menor indica que el país es mejor que otro que tenga un índice mayor.

De esta manera y a modo de conclusión respecto a la tabla de evaluación y selección de países, que los países mejores calificados por ranking son México y República Dominicana. Este hecho además se ve abalado por la información de prensa online, en donde queda de manifiesto la preferencia por México y República Dominicana como destinos preferidos por los chilenos para viajar al Caribe, hecho que se extrapola en esta tesis a las preferencias para realizar matrimonios de acuerdo al estudio de prensa de terra.cl detallado en el Anexo E: Estudio de Prensa - Respaldo destinos preferidos por chilenos en el Caribe, donde el country manager y gerente comercial de despegar.com indica dichos destinos dentro de los preferidos por los chilenos.

Cabe destacar además que los gobiernos de Chile, México y República Dominicana, poseen acuerdos de incentivo y promoción del turismo los cuales ofrecen bases sólidas para establecer una relación comercial en el rubro turístico entre dichos países, sin dejar de considerar que dichos países no requieren visas para los chilenos y es posible viajar solamente con pasaporte, lo que facilita los trámites para viajar.

2.4.2 Información general países involucrados

Al trabajar con hoteles y resorts de Punta Cana y México, es importante considerar los factores demográficos y comunicacionales para poder respetar los acuerdos y establecer las bases de la negociación. Si bien estos países poseen ciertos puntos en común con Chile y entre ellos, es importante considerarlos y levantarlos dentro de los riesgos del proyecto al hacer negocios en estos.

Los siguientes puntos fueron levantados de la web Wikipedia y la web interna de Thunderbird School of Global Management - Cultural Navigator, web desarrollada por la escuela de negocios que proporciona información cultural y de negocios para aumentar la ventaja competitiva en el entorno empresarial global de hoy.

República Dominicana

República Dominicana posee una población aproximada de 9 millones de personas, poseen el español como lenguaje oficial y un 95% de sus habitantes son católicos, siendo esta la principal religión.

Para los viajes la principal temporada turística es entre Diciembre y Febrero, Julio a Agosto y Semana Santa a comienzos de Abril. Cabe considerar que en esta última fecha, la mayoría de los deportes acuáticos y actividades se encuentran prohibidas. Entre Junio y Septiembre existe la temporada de huracanes, aunque los chances de que estos ocurran son minúsculos. Es posible decir que Febrero y Noviembre son quizás los mejores meses para visitar República Dominicana, ambos meses poseen un buen clima y les permite a los visitantes gozar de las playas, ver un partido de la temporada de beisbol u observar las ballenas con una menor multitud

Las temperaturas no varían mucho en República Dominicana, en promedio en verano oscila los 30° Celsius, cuenta con una humedad tropical que puede hacer sentir las temperaturas un poco mayor, aunque la brisa marina mitiga este efecto.

Existen dos temporadas de lluvia de Octubre hasta mayo en la costa norte y de Mayo a Octubre en la costa sur. Se recomienda paraguas en caso de recorrer el país entero.

Para los chilenos no es necesario adquirir visas y se puede viajar libremente solo con el pasaporte.

Comunicación

Los Dominicanos son muy respetuosos con los extranjeros en general. Muchos de ellos son muy curiosos y es posible que pregunten a los visitantes preguntas generales amistosas respecto a sus vidas.

En un ambiente profesional, las personas no usan mucho los títulos y a veces no mencionan las posiciones, no otorgándole gran importancia a los títulos. En general el estilo de comunicación de los Dominicanos es informal, las conversaciones entre los jefes y subordinados es usualmente casual, abierta, amistosa y espontánea, tanto verbal como no verbal.

En general son expresivos comunicacionalmente e indirectos, en el sentido que toma un cierto tiempo llegar al punto principal de la conversación. Es importante prestar atención al lenguaje no verbal y al tono de la conversación para poder entender correctamente lo que quieren expresar, dado que muchas veces contradicciones del lenguaje verbal y no verbal pueden ser ironías. Emails muchas veces son utilizados para dejar por escrito acuerdos conversados previamente por teléfono o en alguna reunión.

Para pedir favores personales es mejor solicitarlos directamente cara a cara en vez de utilizar medios como mail o teléfono. Pese a los avances tecnológicos la comunicación cara a cara continua siendo importante al momento de negociar y en momentos emotivos o sensibles.

Los mail tienden a ser respondidos rápidamente para efectos de negocios, sin embargo, si uno está trabajando es de esperar que colegas, jefes o en general compañeros de trabajo cercanos se demoren en responder y se tenga que enviar varios mails para poder obtener una respuesta.

La mejor forma de entrar en contacto con un Dominicano es a través del networking y usar personas en común para introducciones y dar referencias.

México

México, posee una población de 108 millones de habitantes, siendo el lenguaje español el oficial. Un 90% de los habitantes son de religión católica romana.

México, está dividido en 31 estados y un estado federal, cada uno de los cuales tiene su propio gobierno y economía. Así mismo cada uno cuenta con sus fortalezas y debilidades geográficas, sociales y financieras.

En el sur este se encuentran la región de Yucatán y Quintana Roo, lugar donde se encuentran la mayor cantidad de cadenas de resorts all inclusive relacionadas al negocio hotelero con el cual se realizarán los convenios. La gente tiende a ser más relajada y fácil de llevar. Mérida es la capital del estado de Yucatán y es la capital cultural del país, con numerosas galerías de arte, centro de música, museos y teatros. Muchos aspectos de la cultura maya están aún presentes en esta área, en la forma de como habla la gente, en su vestimenta y en su folklore.

Yucatán es el estado más importante de los tres que forman la península de Yucatán. Este y otros estados del sur este del país se mantienen relativamente no tocados por la industria pesada, a través de los esfuerzos para fomentar el desarrollo e integración regional con otros países de Centro América como Colombia.

México es disfrutable a lo largo de todo el año, pero de Octubre a Mayo es la mejor fecha para ir. De Mayo a Septiembre es un periodo que puede ser caluroso y húmedo, particularmente en el sur. Durante Diciembre a Febrero las temperaturas del interior pueden enfriar. Las instalaciones son a menudo demandadas para Semana Santa, Navidad y Año nuevo, correspondiente los peak domésticos de México.

Los chilenos no requieren visas para acceder a México. El nivel de violencia relacionada a la droga a lo largo de México es un gran problema. Siendo los estados de Chihuahua, Sinaloa, Durango y Norte Baja California los más afectados.

Comunicación

Mexicanos prefieren comunicarse cara a cara, de manera que ellos puedan ver a sus interlocutores a través del lenguaje corporal y no verbal. La cortesía siempre prevalece, si la comunicación es formal o informal, breve o prolongada, o por escrito u oral. Generaciones jóvenes están más conectadas a través de aparatos tecnológicos, usando emails y mensajes de textos. Sin embargo, conocerse en persona es igualmente importante, especialmente para las primeras reuniones.

En grandes corporaciones, mail y otras formas virtuales de comunicación como Skype son extensamente usadas para optimizar el tiempo. En grandes ciudades los mail y mensajes de textos son usados como prueba de que las cosas se están haciendo.

Llamadas telefónicas son a menudo usadas para establecer contacto o fijar reuniones. Después de una llamada telefónica, los mails pueden ser usados como registro de los puntos que se conversaron por teléfono, pudiendo ser estos de carácter formal o informal según el grado de confianza en la relación de negocios.

Chile

Chile posee una población cercana a los 17 millones de habitantes. Es una larga y estrecha franja de tierra ubicada en el extremo sudoeste de América del Sur. Posee una costa de 6.425 Km. de longitud. Se divide en 15 regiones desde Arica a Punta Arenas. En general los meses de verano de Chile es en los meses de Enero y Febrero, y los meses de invierno son en Julio y Agosto. Chile tiene un clima templado que es muy frío en invierno llegando incluso a temperaturas bajo cero en sectores cercanos a la cordillera al sur del territorio. Es más cálido en verano superando los 30° en la zona central y norte del país.

Comunicación

Respecto a la comunicación Chile es un país que presenta similares condiciones a los mexicanos y países latinoamericanos en general. Prefieren la comunicación directa o cara a cara para temas formales y de negociación. Muchas veces se aceptan las interrupciones en las conversaciones.

Los chilenos en general le otorgan un alto valor a la capacidad de expresarse bien. Desde los chismes más íntimos hasta las negociaciones de alto nivel, las discusiones se caracterizan por dar respuestas animadas que siguen rápidamente a otras respuestas más alto, algunas de las cuales pueden ser consideradas como mala educación.

En los círculos de confianza, los chilenos se sienten libres para mostrar sus emociones, mientras que alrededor de superiores, la mayoría se presentan más controlados.

Los gerentes chilenos suelen llamar a reuniones y establecer agendas y les cuesta romper esquemas fácilmente. Por lo general se evita tomar decisiones importantes en reuniones y muchas veces se toman estas decisiones, más tarde, recogiendo las opiniones colectivas de sus compañeros y subordinados.

Las reuniones entre profesionales chilenos de rango similar tienden a ser un poco más informal y abierto. Ellos pueden llegar a enfrentarse de manera más directa y utilizar retos para tratar de obtener más poder o influencia por sí mismos.

En las grandes ciudades como Santiago, Valparaíso y Concepción los ciudadanos tienen mayor contacto con extranjeros en oficinas y en el día a día en la ciudad, se ve un mayor grado de conocimiento de los hechos y situaciones mundiales en estas ciudades, razón por la cual en muchas de estas ciudades las empresas multinacionales establecen sus edificios corporativos o sedes para establecerse en Chile.

2.5 Análisis FODA

El siguiente análisis FODA de la agencia WTE, permitirá entender de mejor manera el status y evaluación de una agencia de wedding planning internacional.

Fortalezas: Posee la ventaja de ser la primera agencia en el mercado de celebración de matrimonios en el extranjero (First mover advantage⁵) y poder aprovechar esto para desarrollar interesantes programas en coordinación con la cadena all inclusive que se logre establecer la alianza. Esto permitiría liderar la atención y conciencia en la mente del mercado objetivo desde el comienzo.

Otra ventaja está en la cercanía a los clientes que esta agencia quiere demostrar, de manera de ofrecer y poder reformular las peticiones flexiblemente de acuerdo a las necesidades de los novios. Muchas veces al cotizar directamente con los hoteles en el extranjero, desconociendo el tipo de hotel, precios y condiciones generales de las habitaciones, se puede reservar por error en el lugar equivocado. No es solo precio el mercado de los matrimonios, considerando que en el caso tradicional de festejo, en un solo día se gasta todo el presupuesto y no hay vuelta atrás. En el caso de la opción en el extranjero en este punto es similar, ya que no hay vuelta atrás una vez que se haya reservado, pagado y al llegar al hotel resulta ser otra realidad respecto a lo que se esperaba. Es entonces una fortaleza de esta empresa, el hecho de conocer los lugares y poder ofrecer algo pre-seleccionado y evaluado para evitar este tipo de inconvenientes a los novios o festejados.

⁵ First mover advantage: Concepto que en esencia implica que la primera empresa que entra en un mercado puede aprovechar una serie de ventajas derivadas del hecho de encontrarse en una situación de monopolio temporal, entre ellas: Influir en la definición de estándares, crear una base de clientes fieles y/o que resulte difícil cambiar de proveedor, apropiarse de recursos clave y escasos como alianzas o distribuidores y construir marca, reputación e imagen innovadora.

Oportunidades: Se presenta la oportunidad de poder usar y ampliar el mercado en épocas de baja demanda de celebraciones de matrimonios en Chile (invierno), sujeto a los feriados y vacaciones de Estados Unidos y Europa.

El servicio de la agencia WTE, se enfocará en el segmento de "primeros matrimonios" como target objetivo considerando además que es este el segmento que ha aumentado su demanda por los servicios de matrimonios y que puede ser validado por los rangos de edades e información demográfica detallada en el Anexo G: Estudio de Prensa - Rangos de edad y fechas de matrimonios.

Otra oportunidad se presentará si se logra entrar en el mercado con un partner hotelero de renombre principalmente por dos motivos, por un lado se presentará una marca conocida y se asociará esta con los servicios de matrimonios en el extranjero para los chilenos y por otro lado se podría fortalecer la marca pionera de WTE al estar asociada con una cadena hotelera de gran tamaño en el mercado del caribe.

A nivel más global, se puede validar la oportunidad del crecimiento de la economía regional y mundial, junto a la mayor integración económica de los países latinoamericanos. También la potencial introducción de nuevas compañías aéreas de bajo costo que puedan entrar en el mercado latinoamericano, favoreciendo los viajes y abaratando los traslados, siendo esto un factor clave para que los invitados accedan a ir a los matrimonios con mayor facilidad.

La globalización y el mayor acceso a la información de lugares paradisíacos de otros países, incitan a los consumidores a buscar nuevos destinos y experiencias, que podrían ser transmitidos a los intereses de matrimonios.

Debilidades: Al ser un servicio nuevo, por más que se planifique, es posible que tenga que ir siendo adecuado en el camino y el know how del equipo gestor puede ser presentado como debilidad dado que se está estableciendo un servicio nuevo y por tanto no cuentan con la experiencia específica del servicio. Una solución podría ser el de establecer una marcha blanca, de modo de minimizar las fallas que puedan ocurrir en un evento y evitar de esta forma que la reputación de la empresa bajase de manera considerable, evitando perder el impulso inicial.

Otra debilidad podría ser la falta de financiamiento para realizar las inversiones iniciales, lo que podría afectar la rentabilidad del negocio y también llegar a ser una barrera para poder realizar alianzas con las cadenas hoteleras que se escojan.

Amenazas: Agencias de viajes establecidas, pueden empezar a ofrecer servicios similares, paquetizando e industrializando a gran escala la alternativa de matrimonios en el extranjero. Existen competidores internacionales que ofrecen estos servicios en Europa y Estados Unidos que quizás podrían ampliar sus servicios a los chilenos entrando a competir con la agencia WTE. Asimismo los hoteles en el Caribe pueden ofrecer directamente sus servicios a los clientes chilenos los cuales podría ofrecer precios menores, pero que WTE puede sobrepasar si se enfoca en las necesidades y focaliza la oferta de los hoteles para ellos.

El aumento de los precios del petróleo podría aumentar los costos de aerolíneas pudiendo afectar los costos para los invitados, teniendo incluso que reformularse el negocio en caso que estos superen los valores de ticket aéreos considerados como accesibles dentro de 12 meses.

A modo de conclusión del análisis FODA, se pueden validar las debilidades y amenazas de una agencia WTE sujeta a que puedan entrar nuevos competidores y que algunos de ellos estén actualmente en el mercado, contando con una experiencia mayor y relación con los Resort del Caribe. Sin embargo, si la agencia se focaliza en el nicho específico que desea abordar y actúa con precisión y eficacia, podría construir el know how necesario para competir y gozar de los beneficios de ser el first mover advantage en la industria de matrimonios en el extranjero.

2.6 Factores Claves de Éxito

Según el análisis FODA anteriormente detallado, existen varios factores clave que deben tomarse en consideración a la hora de abordar el proyecto de la agencia WTE.

Del servicio: Es necesario poder ofrecer un servicio especializado y lograr transmitir esto a los clientes de manera que valoren el servicio entregado, se necesita que exista un interés real del target objetivo de la agencia, que este sea un mercado creciente y que la demanda cubra los costos necesarios de los servicios. Para esto es primordial seleccionar, contratar y capacitar a las personas idóneas de manera de mejorar la atención y los servicios que sean entregados, buscando disminuir la cantidad y la diversidad de riesgos que pueden entorpecer la actividad de la celebración, aumentando la necesidad de adoptar medidas de prevención y preparación ante posibles problemas, incluyendo una eficaz estrategia de comunicación.

La autenticidad e innovación constante de los servicios ofrecidos en los matrimonios en el extranjero, deben marcar con hitos y diferenciaciones valoradas por los clientes y que para la competencia sea difícil de copiar o adquirir, de modo de levantar barreras de entradas para las grandes agencias de viaje y operadores ubicados en Chile.

La comunicación y promoción efectiva de los servicios de la agencia WTE serán también un factor crítico para lograr captar clientes. En un principio, construyendo una relación de confianza, sobrepasando incluso las expectativas de los clientes.

De las proyecciones: Otro factor crítico es que la estimación de demanda sea lo más ajustada a los ingresos reales futuros, de manera de evitar que se produzcan gaps de presupuesto que después no puedan ser cubiertos.

De la alianza: Es muy importante para que el negocio resulte que se pueda concretar una alianza estratégica comercial con un resort, de manera de ofrecer los servicios de manera personalizada y en conjunto con el asociado.

El tipo de asociación que se decida con el resort partner será también clave en el hecho de poder exigir, controlar y ejecutar los servicios adquiridos de manera de asegurar lo que los clientes solicitaron y levantar barreras de entradas estructurales para posibles competidores.

2.7 Investigación de Mercado

Para la definición de la estrategia del negocio se realizó una investigación de mercado compuesta por una encuesta online y un set de entrevistas presenciales focalizadas directamente

en las categorías de clientes definidos luego de la encuesta online, de modo de levantar con mayor detalle las características e intereses de estos clientes.

Los detalles de diseño de las encuesta online y de las entrevistas presenciales focalizadas, pueden ser revisadas en el Anexo I: Diseño Investigación encuesta online y el Anexo J: Diseño Entrevista presencial focalizada I, donde se detallan las preguntas y motivos por el cual fueron incluidas en la encuesta.

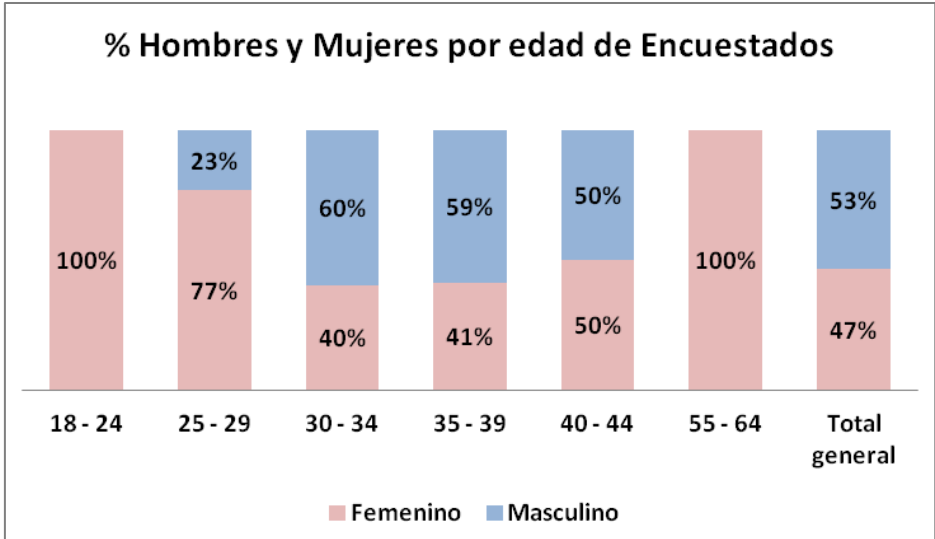
Los resultados de estas se presentan a continuación:

2.7.1 Encuesta Online

Se realizó en una primera instancia una encuesta online a través de la web www.surveymonkey.com⁶ durante un mes, con la cual se consiguió llegar a una gran muestra de 107 personas.

La muestra de la encuesta calza con el rango de edades en que los chilenos se casan por primera vez, según fuentes de información secundaria encontradas (Ver Anexo G: Estudio de Prensa - Rangos de edad y fechas de matrimonios). Aproximadamente un 90% de los encuestados tenían edades entre los 25 y 39 años.

Ilustración 6: Hombres y mujeres por edad de encuestados

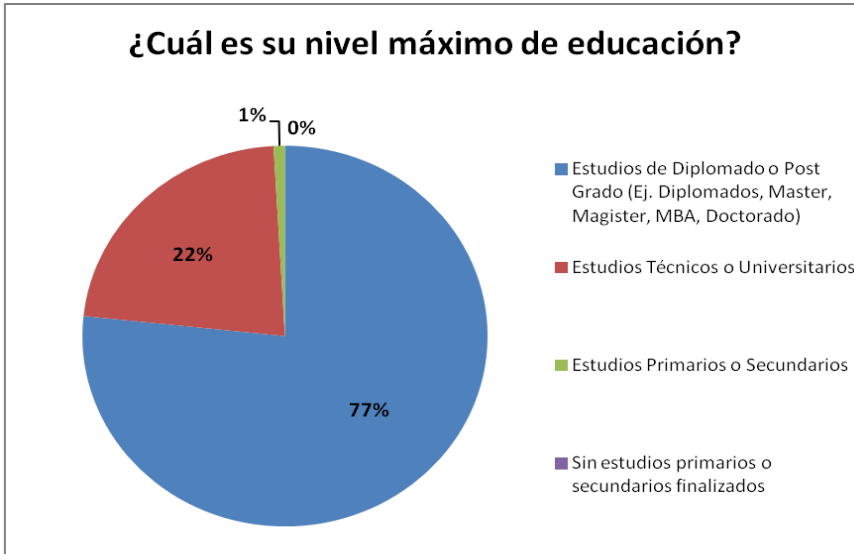


Fuente: surveymonkey.com

Casi un 99% de los encuestados poseía estudios universitarios o superiores de diplomados o postgrados.

⁶ Web especializada en el diseño y realización de encuestas y estudios de mercado online

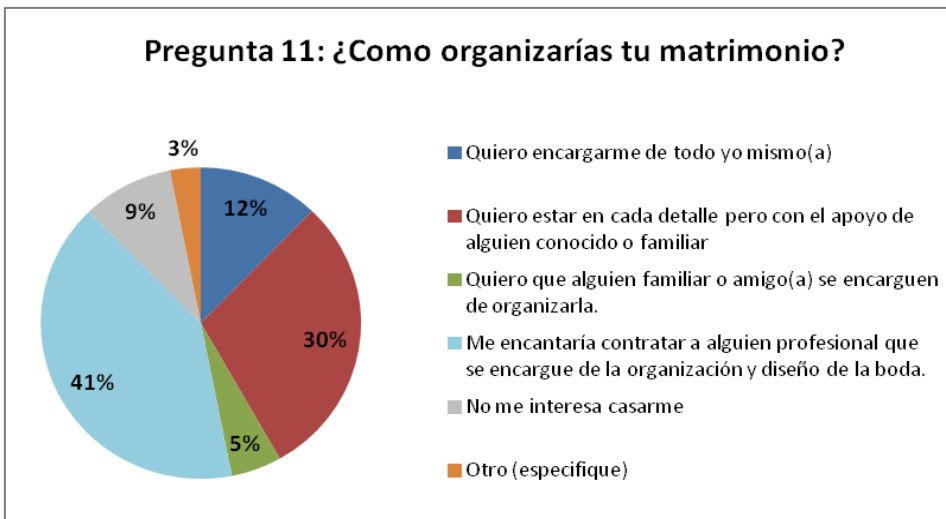
Ilustración 7: Nivel de educación de encuestados



Fuente: surveymonkey.com

La encuesta fue diseñada además con ciertos niveles de inteligencia, lo que permitió eliminar a los encuestados que respondiesen no tener interés en celebrar su matrimonio (Pregunta 10) o no tener interés en casarse (Pregunta 11). De este modo, se logró tener un total de 89 respuestas en las últimas preguntas respondidas efectivamente por encuestados realmente interesados en los matrimonios, evitando sesgos o respuestas influenciadas por encuestados fuera del target o sin interés en los matrimonios. Al considerar solo estas 89 respuestas el porcentaje de hombres v/s mujeres se emparejan a un 51% de los encuestados hombres v/s 49% de los encuestados mujeres, que inicialmente era de 53% v/s 47%

Ilustración 8: Preferencias para organizar los matrimonios



Fuente: surveymonkey.com

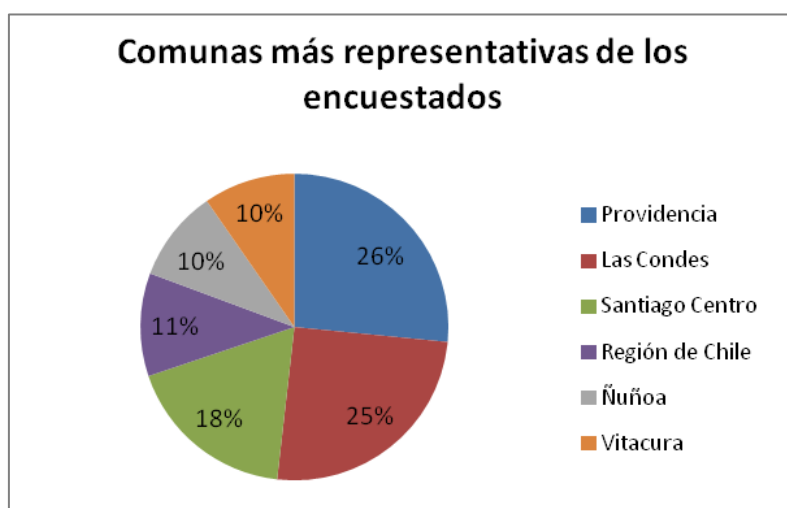
Se puede ver que la ilustración 6 considera aún las personas no interesadas en casarse y que luego de esta pregunta éstas fueron marginadas de la encuesta. Asimismo, un 41% de los encuestados,

indico el deseo de contratar a una empresa externa o profesional que se encargue de la organización y el diseño de la boda, si bien esta pregunta no indagaba sobre los costos extras o si es para matrimonios en el extranjero, si es claro que existe una tendencia a subcontratar estos servicios a expertos. Se debe considerar de todas formas que casi la totalidad de los encuestados y las categorías objetivas presentan estudios universitarios o de post grado, por tanto son un segmento activo laboralmente y que el tiempo que tienen es poco o casi nada, para realizar las coordinaciones, reservas y ejecución de detalles que un wedding planner puede ofrecerles.

Respecto a los ingresos de los encuestados, del total de encuestados (107): 81% de los encuestados ganan sobre \$1.000.000, un 67% gana sobre \$1.500.000, 39% gana sobre \$2.000.000 y solo un 27% gana sobre \$2.500.000

Las comunas que más representan la muestra de encuestados (78% del total de encuestados), se pueden apreciar en el siguiente gráfico.

Ilustración 9: Comunas más representativas de los encuestados



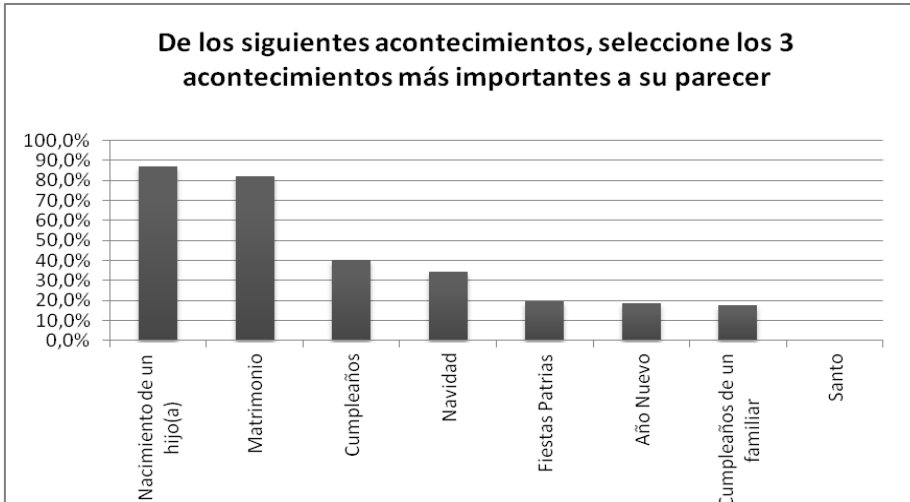
Fuente: surveymonkey.com

La muestra de la encuesta presenta una proporción similar de hombres casados v/s solteros que mujeres casadas v/s solteras. 37% hombres casados v/s 44% hombres solteros, 38% mujeres casadas v/s 48%. La muestra también abarco un mayor número de hombres comprometidos. En ambos sexos los separados son los mínimos. Un 83% de los encuestados está dentro de los segmentos casados o solteros.

Existe concordancia en los resultados referentes a las preguntas de estado civil y edad, en el sentido que la mayor concentración de casados se encuentra entre 30 y 39 años, lo que coincide con estudios de prensa secundarios que indican este rango de edad donde se encuentran la mayor cantidad de casados.

Una clara mayoría de los encuestados valoró el matrimonio como una fecha importante. Se les solicitó que marcaran las 3 fechas más importantes o hitos de la vida. El nacimiento de un hijo fue el más valorado con un 86,9% de las menciones, seguido por el matrimonio con un total de 88 menciones (82% del total de menciones).

Ilustración 10: Resultado acontecimientos más importantes de los encuestados

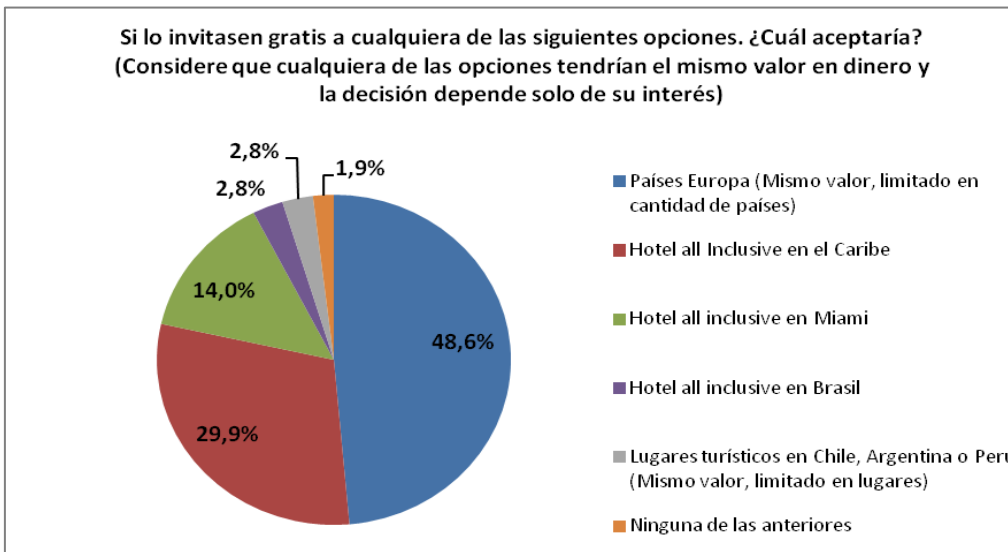


Fuente: surveymonkey.com

Esto da clara muestra de que los chilenos en general valoran el matrimonio y este aún tiene un reconocimiento social. Hecho que se respalda por estudios de prensa secundarios, en que indica que las redes sociales hoy han incrementado la idea de la celebración de matrimonios. (Ver Anexo H: Estudio de Prensa - Aumento, valoración y visibilidad social de los matrimonios)

Respecto a la pregunta sobre qué lugar aceptaría si los invitasen a un lugar de manera gratuita, en esta pregunta la idea era medir las preferencias de los clientes para viajar, en parte levantar destinos de atracción turística que justificasen la compra de un pasaje si los novios en el caso de esta agencia wedding planner los invitasen a su matrimonio con la estadía pagada en algún resort u hotel fuera de Chile. Así mismo esta pregunta buscaba levantar información para ayudar a los novios a definir el destino en caso que no lo tuviesen claro y tuviesen dudas respecto a la motivación de sus invitados para asistir a su boda comprando el pasaje.

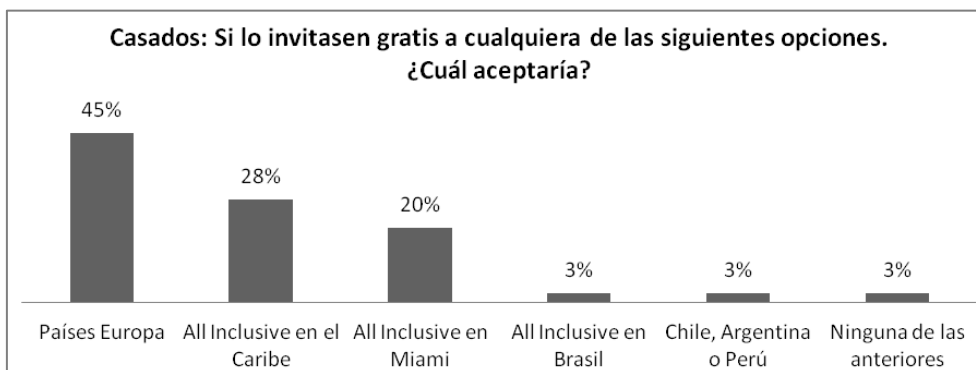
Ilustración 11: Preferencias de destinos



Fuente: surveymonkey.com

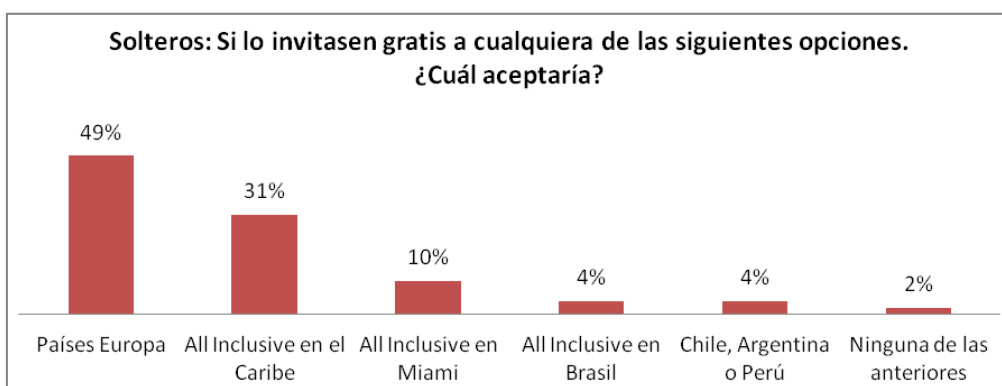
Solo una pequeña diferencia en los porcentajes se muestra en cuanto a las preferencias de lugares para ser invitados, de acuerdo al estado civil de los encuestados, sin embargo, el Caribe en ambas situaciones está ubicado en segundo lugar.

Ilustración 12: Preferencias de destino encuestados casados



Fuente: surveymonkey.com

Ilustración 13: Preferencias de destino encuestados solteros



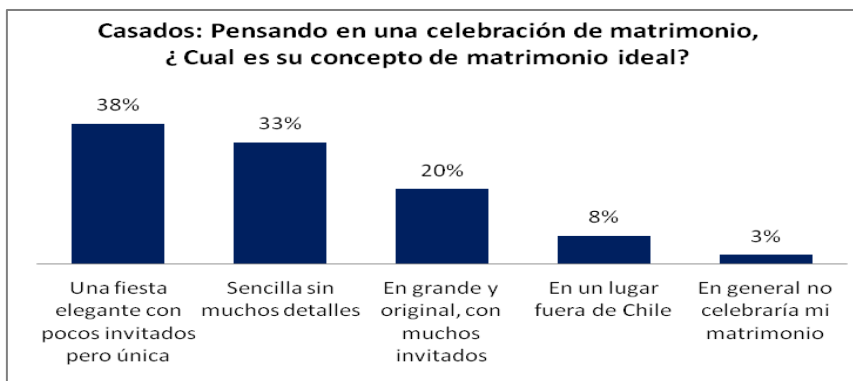
Fuente: surveymonkey.com

Considerando en que Europa fue puesto como una opción estratégica de un comienzo, conociendo la información de vuelos salidas y llegadas del país de la JAC (Junta Aeronáutica Civil de Chile) como un destino de alta demanda (Ver Anexo K: Salidas y llegadas del país JAC), se mantuvo de todas formas para evaluar las preferencias sin considerar los costos que los encuestados pudiesen incurrir. La segunda y tercera opción más preferida que se obtiene son los lugares donde están establecidos los resort all inclusive que la empresa ofrecerá.

Miami continuó como tercera opción de casados y solteros, pero al comparar relativamente estos segmentos de encuestados con el total de encuestados por cada segmento, hay una mayor proporción de casados que eligió esta opción. Pudiendo ser explicado por su situación actual propiamente tal, por el hecho de que ya tuvieron una luna de miel y hoy sus intereses pueden estar en entretenimientos de familia, tours o shopping, que se enfocan más en Miami.

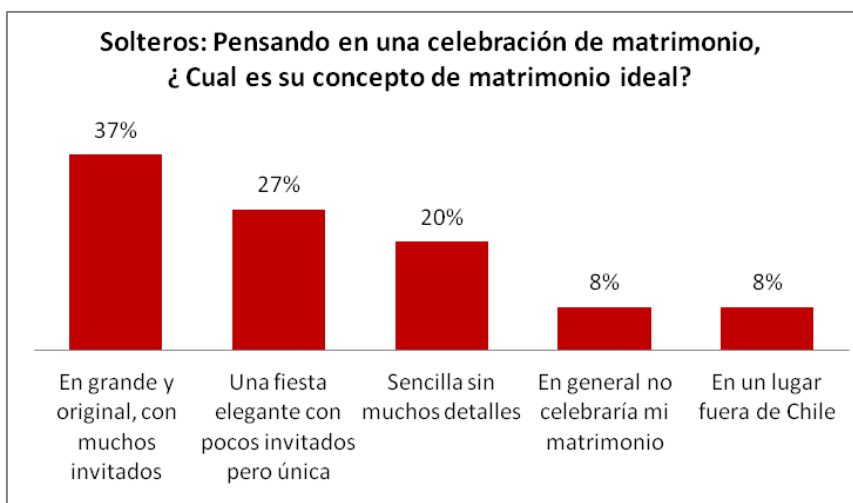
Respecto a la pregunta 10 referente a qué opciones de matrimonio son las que más le gustan a los encuestados. El resultados se puede validar en los siguientes gráficos separados según el estado civil Casado o Soltero

Ilustración 14: Preferencias de celebración encuestados casados



Fuente: surveymonkey.com

Ilustración 15: Preferencias de celebración encuestados solteros



Fuente: surveymonkey.com

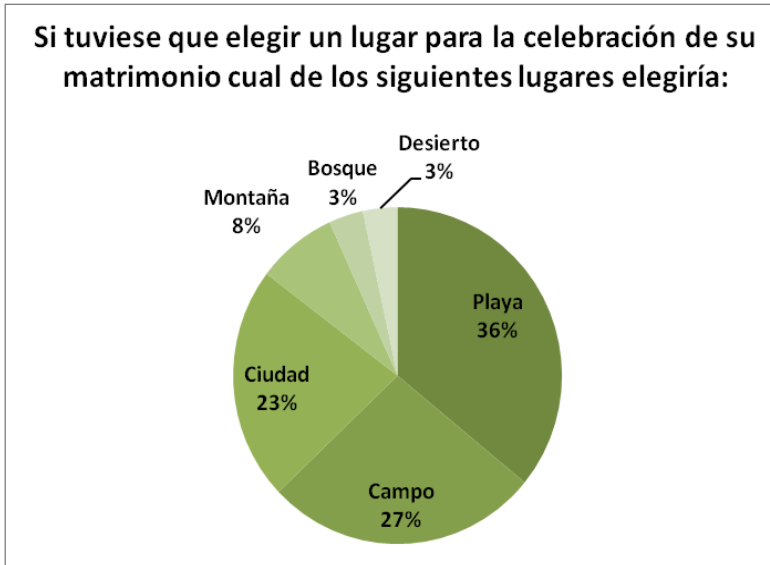
El mayor porcentaje de los solteros plantea una fiesta en grande con muchos invitados como celebración de matrimonio (37%) versus el caso de los casados donde un mayor porcentaje plantea una fiesta elegante con pocos invitados pero única (38% de los casados).

Divorciados y separados tienden a escoger las opciones de matrimonios sencillos sin muchos detalles o elegante única con pocos invitados y la opción de no celebrarse en partes iguales (30% de estas categorías cada una de las opciones). Esto es muy útil al considerar el tipo de matrimonios en el extranjero que pudiesen requerir las categorías de clientes estén casándose por segunda vez.

Los comprometidos, sorprendentemente destaca la intención de hacer un matrimonio fuera de Chile, pese a que son sólo 11 encuestados con este estado civil, un 36% de estos, celebraría fuera de Chile.

Respecto a los destinos preferidos para celebrar el matrimonio fue sorprendentemente diferente a lo que la mayoría o en teoría se espera que los santiaguinos realicen, siendo la playa el destino más votado.

Ilustración 16: Preferencias de lugares para celebración

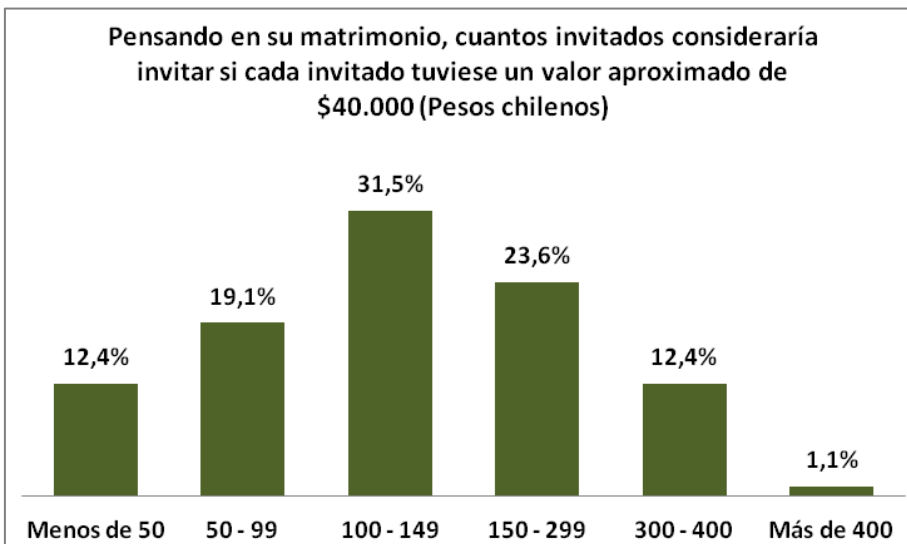


Fuente: surveymonkey.com

Se piensa que esta respuesta representa en parte los intereses y el sueño de realizar el matrimonio en la playa, sin embargo, es difícil de creer que los encuestados realmente se decidan por realizar su matrimonio en la playa si es que no se tiene algo disponible en el mercado que les facilite la organización y montaje de este tipo de eventos.

La pregunta respecto a cuantos invitados considerarían invitar, si cada uno de ellos tuviese un costo de 40.000 pesos chilenos 2014, puede apreciarse en el siguiente gráfico.

Ilustración 17: Cantidad de invitados considerados

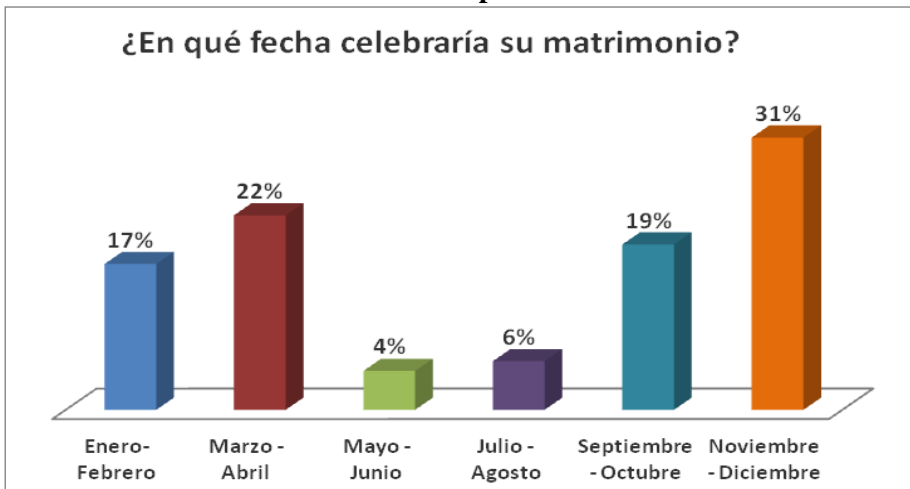


Fuente: surveymonkey.com

Un 55% de los encuestados decidió que invitaría entre 100 y 300 invitados, equivalentes a matrimonios que costarían entre \$4.000.000 y \$12.000.000. Cabe considerar que esta pregunta

presento un total de 14 respuestas contradictorias respecto a la pregunta de si realizaría un matrimonio en grande con muchos invitados o si realizaría un matrimonio pequeño sin muchos detalles o con pocos invitados. Quedando 75 de las 89 respuestas que se recibieron en esta pregunta.

Ilustración 18: Preferencias de fechas para celebrar los matrimonios



Fuente: surveymonkey.com

La demanda de matrimonios en la encuesta se plantea como tradicionalmente se da en Chile, siendo los meses de fin de año y verano (En general de buen clima), los meses de más demanda para matrimonios (Enero a Abril y Septiembre a Diciembre). Los meses de menor demanda para matrimonios de acuerdo a los resultados son Mayo-Junio y Julio-Agosto, resultados que se respaldan con los estudios de prensa realizados de manera online. (Ver Anexo G: Estudio de Prensa - Rangos de edad y fechas de matrimonios)

Los resultados de las preguntas ¿En qué rango de horas preferiría iniciar la celebración de su matrimonio? y si ¿Realizaría el matrimonio en el mismo lugar en que un amigo lo hizo hace poco tiempo atrás? no son contundentes en cuanto a una preferencia marcada. Sin embargo, se puede validar que los horarios preferidos para iniciar las ceremonias en casi partes iguales son las 12:00, 17:00 y 19:00 hrs.

Por otra parte, se puede decir que los solteros son más reacios a admitir que realizarían el matrimonio en el mismo lugar de algún amigo (48% de los que seleccionaron "No", fueron Solteros) y que los casados presentan una mayor indiferencia a realizar de un matrimonio en el mismo lugar que algún conocido realizó su matrimonio hace poco tiempo atrás.

Con esta encuesta online se pudo recopilar información necesaria para mejorar el conocimiento de los potenciales clientes del servicio a ofrecer. Esto además fue complementado por el análisis sobre quienes podrían ser los clientes de los servicios de una agencia de organización de matrimonios internacionales. Finalmente se estableció que se podrían definir 5 categorías de clientes, segmentados principalmente por variables demográficas, intereses y expectativas de los eventos, edades, experiencias, canales de información o influencia, actividades diarias y según quienes son los solicitantes o pagadores de los eventos (Para mayor detalle ver Anexo L: Detalle segmentación clientes, donde se describen las tablas de segmentación y principales comportamientos de cada grupo de clientes de acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas).

- 1) **Primer matrimonio:** Clientes que por primera vez se van a casar
- 2) **Segundo matrimonio Joven:** Clientes que se van a casar por segunda vez, pero que ya tuvieron una ceremonia anterior. No poseen nietos, puede que tengan un hijo o no.
- 3) **Segundo matrimonio Mayor:** Clientes con hijos e incluso nietos que quieren concretar un segundo matrimonio.
- 4) **Bodas de Plata:** Clientes que quieren celebrar los 25 años de matrimonio.
- 5) **Bodas de Oro:** Clientes que quieren celebrar los 50 años de matrimonio.

De acuerdo a esta definición de potenciales clientes, se decidió realizar entrevistas presenciales focalizadas en cada segmento para mejorar el conocimiento y ver las posibles estrategias para alcanzarlos. El detalle de estas "entrevistas presenciales focalizadas" se presenta a continuación.

2.7.2 Entrevista presencial focalizada I

Se realizaron entrevistas a cada uno de los segmentos (Entre 3 y 5 encuestas en cada segmento) en donde se les pregunto un set de preguntas previamente establecidas y que tomaron variantes según el encuestado. Las preguntas se focalizaron en levantar información necesaria de comportamiento, actividades y mecanismos de información que utilizasen a diario. (Ver Anexo J: Diseño entrevista presencial focalizada I)

El resultado se resume en un mediano interés por realizar matrimonios en el extranjero, siendo algunas de las respuestas un "no se" o un "podría ser", no mostrándose a un encuestado 100% seguro de su respuesta. Se verifica el uso de facebook y whatsapp como las redes sociales de mayor uso en general, disminuyendo la cantidad de redes sociales que se utilizan a medida que la edad de los encuestados aumenta.

La mayor preferencia del tipo de matrimonio fue una fiesta elegante con pocos invitados pero única, consecuentemente cuando se les pregunto acerca de la cantidad de personas que invitarían a una celebración en el extranjero, la mayoría de las respuestas fue un número menor a 50 y en general no superó los 100 invitados.

Se logró percibir una mayor motivación por el segmento de primer matrimonio por una celebración en el extranjero. Esto podría ser explicado por las expectativas de hacer algo diferente a lo tradicional con los mismos recursos y el hecho de asumir riesgos.

Al no ser un producto existente y no estar en la mente colectiva de los novios, es posible validar que los clientes no tienen una expectativa creada de lo que puedan vivir en las celebraciones. La celebración en el extranjero es por tanto un enigma y es aquí donde el valor agregado puede ser maximizado, entregando sorpresas y elementos diferenciadores que hagan de este viaje algo inolvidable.

Finalmente, luego de esta entrevista se decidió enfocar los esfuerzos en un solo segmento de manera de focalizar las estrategias comerciales y de oferta al segmento seleccionado. Se consideró para esta decisión, evaluar la cantidad de clientes potenciales en cada segmento y las tasas de segundos matrimonios históricas. Concluyendo que el segmento de primeros matrimonios era el más atractivo para establecer la oferta de la Agencia WTE.

De esta forma el target objetivo se describe como hombres o mujeres, heterosexuales, sin hijos y que estén pololeando, si es hombre tiene entre 25 y 29 años, si es mujer tiene entre 25 y 34 años, estudio en un colegio particular y subvencionado, estudió en la universidad, trabaja en una empresa en cargos de analistas o jefaturas, gana entre 1.500.000 y 2.000.000, ve programas de televisión que le entretengan, pudiendo ser realities, culturales o noticias, por lo general ve las noticias en la web, se conecta a facebook u otras redes sociales a través de su celular o Ipad, le gusta ir a fiestas con amigos que pueden ser realizadas en discoteques o centros de eventos, también le gusta ir a bares y restaurantes que tengan en general comida saludable, al menos él o ella tiene auto, los fines de semana viaja a la playa, han viajado fuera de Chile al menos 2 veces por vacaciones, a la mayoría les gusta mantenerse en forma practicando deportes como máquinas de gimnasio, running, fútbol, golf y hockey.

Pese a esto, se decidió igualmente que los segmentos de segundos matrimonios (Joven y Adulto), Bodas de Plata y Bodas de Oro, podrían ser incorporados en el futuros de manera paulatina y estratégica posterior a una evaluación de la rentabilidad del primer segmento foco que se estableció.

De esta forma se decide realizar un segundo set de entrevistas presenciales focalizadas en los intereses concretos de las variables de matrimonios del segmento de "primeros matrimonios", los resultados se detallan a continuación:

2.7.3 Entrevista presencial focalizada II

El objetivo principal de estas entrevistas fue entender mejor los intereses, percepciones y preocupaciones de los clientes objetivos. Se pudieron levantar por ejemplo percepciones de decoraciones románticas, preferencias de tortas de matrimonio, tragos preferidos, preferencias de un DJ vs música grabada o música en vivo, entre otros. Para un mayor detalle del diseño de la encuesta para la entrevista (Ver Anexo M: Diseño entrevista presencial focalizada II)

Para la toma de datos, se realizaron encuestas telefónicas a personas que estuviesen comprometidas con algún salón o centro de eventos reservado. La muestra fue de solo 20 personas, sin embargo, se puede llegar a algunas conclusiones categóricas en algunos puntos.

Respecto a la pregunta de cómo percibían una decoración romántica las respuestas que más se repitieron fueron rosas rojas, vestidos elegantes, iluminación suave, música de fondo de acompañamiento, copas de vino o champaña, velas. Cuando se les preguntaron por colores que representaran el romanticismo se mencionaron colores rojos, negro, blanco. Estas respuestas se utilizarán para preparar la oferta de decoración.

Respecto a las preferencias de bebidas alcohólicas se obtuvo que una gran mayoría que prefería el pisco y el whisky en primera opción.

Tabla 4: Preferencia de licores

Alternativa	Orden de Preferencia					
	1	2	3	4	5	
Ron	10%	0%	20%	60%	10%	100%
Vodka	20%	35%	35%	5%	5%	100%
Pisco	40%	50%	10%	0%	0%	100%
Gin	5%	5%	0%	10%	80%	100%
Whisky	25%	10%	35%	25%	5%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%	

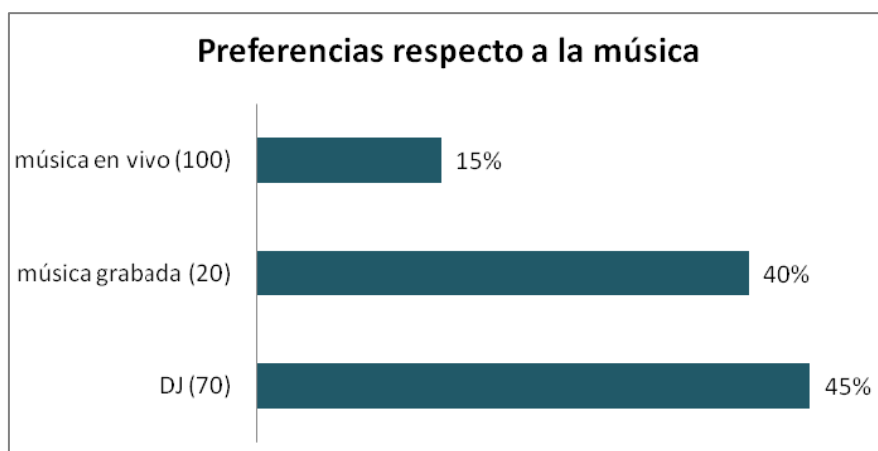
Fuente: Elaboración Propia

Un 40% de los encuestados optó por el pisco como bebida alcohólica preferida en primer lugar seguido por un 25% por preferencia por el whisky. Asimismo un 50% de los encuestados optó también por el pisco en segunda opción, aunque un 35% de las respuestas valoró también el Vodka en esta posición.

La tercera pregunta buscaba evaluar la decisión entre alternativas u opciones que se presentasen a los encuestados, sujeto a un determinado presupuesto. El ahorro que podría provocarse al elegir la opción más económica podía utilizarse en otro ítem no mencionado en la entrevista.

De esta forma al preguntarse a los encuestados por su preferencia de DJ, Música Grabada y música en vivo con diferentes costos, se generó un empate técnico en las preferencias de DJ y Música grabada. Ambas opciones fueron más preferidas que la música en vivo, dado los costos propuestos.

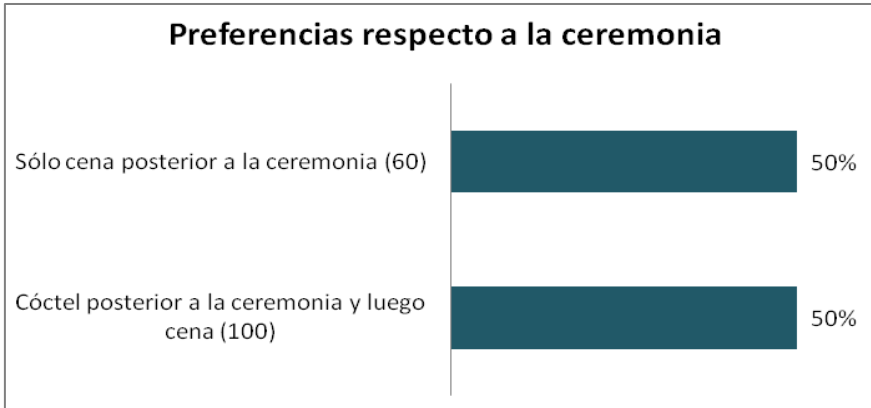
Ilustración 19: Preferencias respecto a música



Fuente: Elaboración Propia

No hay una clara definición de si se prefiere un cóctel y cena posterior a la ceremonia o solo la cena después de la ceremonia. En parte esta respuesta puede ser explicada porque no se detalló en qué consistía, ni escenarios. Solo se detallaron los precios.

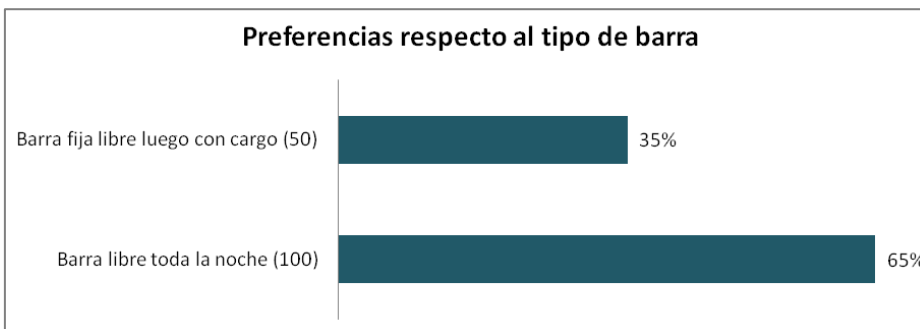
Ilustración 20: Preferencias de ceremonias



Fuente: Elaboración Propia

Hay una clara preferencia por la barra libre, pese al mayor costo que esta conlleva. Esta preferencia puede ser explicada en general dado que los matrimonios celebrados tradicionalmente en un salón ofrecen barra libre.

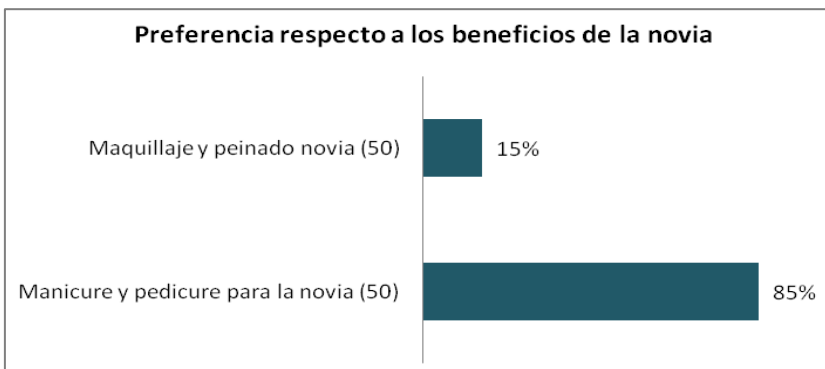
Ilustración 21: Preferencias de tipo de barra



Fuente: Elaboración Propia

Se marca una preferencia por el maquillaje y peinado de la novia sobre el manicure y pedicure de la novia. Explicado posiblemente por el impacto claro en la imagen de la novia en la celebración de la ceremonia.

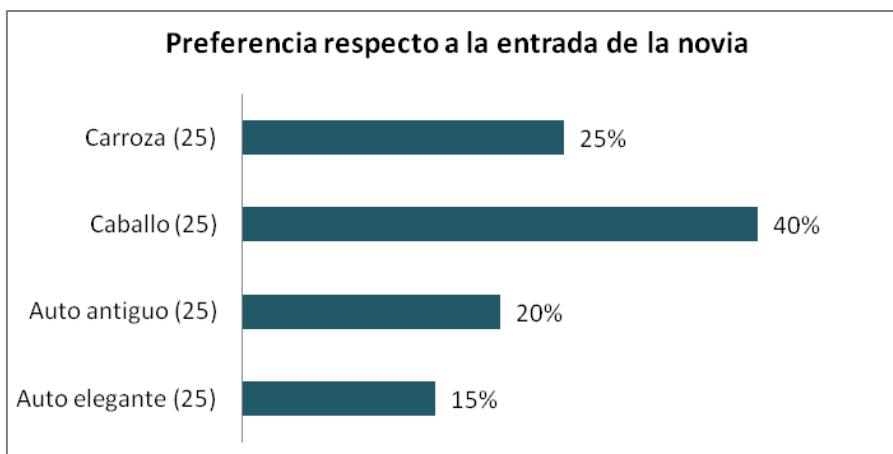
Ilustración 22: Preferencias de beneficios de la novia



Fuente: Elaboración Propia

Se marca una preferencia por caballos, carrozas y autos antiguos, aunque no es marcada claramente y las preferencias no fueron categóricas, se puede deducir una preferencia por lo simple y relajado que conlleva un matrimonio en la playa.

Ilustración 23: Preferencias de llegada de la novia



Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente pregunta se evaluó la priorización de los siguientes ítems de un matrimonio, de manera de priorizar la oferta o exigencia al hotel partner escogido. El resultado puede ser validado en la siguiente tabla:

Tabla 5: Resultados preferencias ítems del matrimonio

Pregunta 4: Establezca una priorización de los siguientes ítems para un matrimonio	N° de preferencia							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Decoración del salón o lugar de la cena	80%	0%	0%	10%	0%	0%	0%	10%
Video matrimonio	10%	10%	0%	0%	45%	0%	15%	20%
Fotos matrimonio	10%	0%	0%	70%	20%	0%	0%	0%
Ramo novia	0%	35%	35%	0%	10%	20%	0%	0%
Duración fiesta de matrimonio	0%	25%	65%	0%	0%	10%	0%	0%
Decoración especial mesa nupcial	0%	20%	0%	0%	15%	55%	10%	0%
Torta de matrimonio	0%	10%	0%	0%	0%	15%	60%	15%
Flor solapa para novio	0%	0%	0%	20%	10%	0%	15%	55%

Fuente: Elaboración Propia

Se marcó en primer lugar una clara preocupación y preferencia por el ítem de decoración del salón para la cena, en un segundo lugar se marcó el ramo de la novia y la duración de la fiesta. En tercera opción se marcó la duración de la fiesta y el ramo de novia nuevamente como principales ítems. En cuarta preferencia se marcan las fotos del matrimonio. En quinta opción los videos que se puedan registrar de un matrimonio.

La decoración especial de la mesa nupcial solo alcanza la sexta posición en orden de importancia. La torta de novios se ubica en la octava posición con un 60% de las respuestas de los encuestados. La última posición en importancia es la flor de la solapa para el novio justificado principalmente en que no es tradición chilena utilizar esta en los matrimonios.

En la última pregunta se evaluó la priorización de los ítems especiales de un matrimonio en el extranjero, de manera de priorizar la oferta o exigencia de estos ítems extraordinarios al hotel partner escogido.

Los ítems especiales y las preferencias se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 6: Resultados preferencias ítems especiales del matrimonio

Pregunta 5: Establezca una priorización de los siguientes ítems especiales para un matrimonio	N° de preferencia								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Asado el día previo al matrimonio junto a invitados	65%	0%	35%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Másajes gratis para novios	25%	15%	20%	30%	10%	0%	0%	0%	0%
Cena romántica día previo o posterior para los novios	10%	40%	0%	25%	15%	0%	5%	5%	0%
Desayunos romántico en la habitación de los novios a la mañana siguiente de la boda	0%	25%	30%	15%	30%	0%	0%	0%	0%
Botella de vino u otros en la habitación de los novios	0%	20%	15%	30%	35%	0%	0%	0%	0%
Late check out para novios y padres	0%	0%	0%	0%	10%	70%	5%	15%	0%
Upgrade habitación novios y padres	0%	0%	0%	0%	0%	15%	60%	15%	10%
Descuentos en SPA del hotel para invitados	0%	0%	0%	0%	0%	10%	5%	15%	70%
Decoración especial habitación de los novios	0%	0%	0%	0%	0%	5%	25%	50%	20%

Fuente: Elaboración Propia

En las respuestas se manifestó una clara preferencia por la realización de un asado de bienvenida a los invitados en el resort días previos al matrimonio (65% de las respuestas ubicaron esta opción en primer lugar), seguido por una cena romántica el día previo o posterior para los novios

La tercera preferencia resultó ser un desayuno romántico en la habitación para los novios y la cuarta opción se dividió entre una botella de vino u otra en la habitación para los novios y los másajes gratis para los novios. La quinta opción es difusa en cuanto a preferencias, aunque marca la botella de vino u otro en la habitación con un mayor porcentaje de las respuestas (35%)

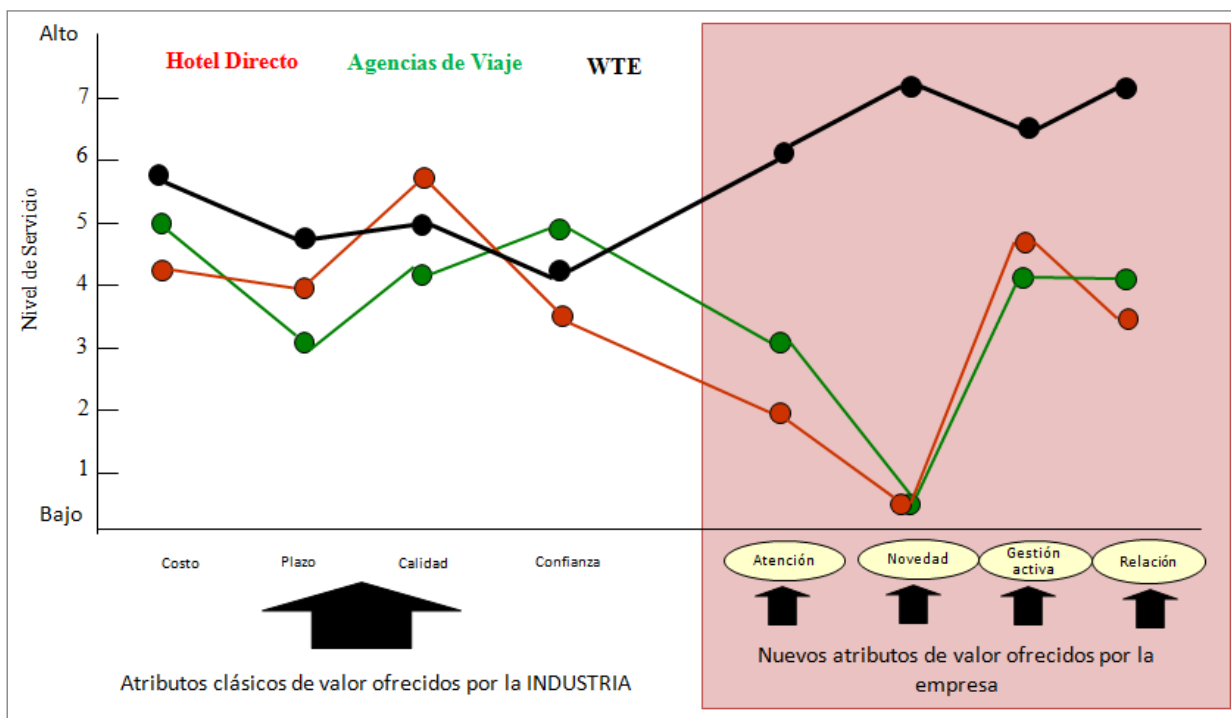
En sexta preferencia se marca claramente el late check-out para novios y padres en séptima opción el up-grade habitación novios y padre.

Las últimas dos preferencias son la decoración especial de la habitación de los novios (50% de los encuestados ubicaron esta opción en esta posición) y los descuentos de SPA del hotel para los invitados (Un 70% de los encuestados ubicaron este ítem en la última posición relativa).

Capítulo 3 Estrategia del Negocio

3.1 Propuesta de Valor

Ilustración 24: Propuesta de valor v/s competencia



Fuente: Elaboración Propia

WTE es una empresa que busca diferenciarse de la competencia por la novedad en sus servicios ofrecidos, la especial atención de cara al cliente objetivo, la gestión activa de las preocupaciones de los clientes y la construcción de una relación en el proceso de diseño y realización de los eventos en el extranjero.

El valor agregado de la novedad se presenta en que la agencia WTE está por un lado en que la empresa amplía las opciones para celebración de matrimonios de acuerdo a la manera tradicional de celebración en Chile, por un monto presupuestario similar o menor dependiendo de las características de celebración elegidas por los clientes para celebrar su boda en el extranjero.

La agencia WTE, permite pre-evaluar y pre-seleccionar la mejor opción en el extranjero para el target de clientes, evitando que los clientes opten por alguna cadena hotelera, que muchas veces pueden ser desconocidas para los potenciales clientes, los cuales podrían elegir una cadena con foco en otro tipo de clientes, no logrando satisfacer sus expectativas.

La agencia agrega valor además entregando un servicio de gestión activa, ofreciendo la coordinación, apoyo y supervisión a la cadena hotelera partner y aerolínea para que todo resulte en conjunto como uno solo producto de cara al cliente, evitando que los clientes utilicen de su tiempo en esto y puedan delegar todo lo requerido a la agencia.

Por otra parte, la agencia agrega valor apoyando a los clientes en la gestión de invitados, de manera de motivar a los invitados a participar del matrimonio, con información del lugar donde se realizará la celebración, con momentos particulares, videos y fotografías de los novios. Asimismo agrega valor al compartir información para incentivar la anticipación de reservas y agrupar las mejores tarifas aéreas para que puedan asistir la mayor cantidad de invitados.

La empresa espera poder construir una relación con sus clientes complementando sus productos con las sugerencias e ideas que los clientes requieran para su celebración. La idea es no ofrecer algo fijo, sino más bien amoldable al presupuesto y requerimientos específicos de cada cliente ofreciendo alternativas a las propuestas que ofrecen directamente los hoteles, muchas veces no adecuados a los intereses y formas de celebrar de los chilenos.

3.2 Estrategia de Selección del partner hotelero

Para asegurar que los servicios sean entregados de acuerdo a lo comunicado se evaluaron las ofertas de los distintos hoteles ubicados en las playas de los países seleccionados, estableciéndose una base de servicios y la decisión sobre el partner hotelero con el cual asociarse.

Para esto se comenzó por definir los criterios de selección de manera de poder asegurar a la agencia WTE tener un cierto grado de control de los servicios que necesitase y además asegurar que el partner seleccionado tuviese la capacidad para ejecutar los servicios. De esta forma, se decidió considerar los siguientes criterios de evaluación y selección:

- Hoteles de la cadena con presencia en los países seleccionados
- Foco y estilo de la cadena hotelera
- Tamaño, estructura y reconocimientos de la cadena hotelera
- Tipos de servicios de matrimonios ofrecidos en forma directa
- Precios de los servicios de las cadenas

Hoteles de la cadena con presencia en los países seleccionados

En la tabla del Anexo N: Ubicación Hoteles Partner, se puede validar un listado de resorts con los respectivos hoteles en Centro América y el Caribe. Se detallan en rojo aquellos hoteles con presencia en República Dominicana y México, respaldando en parte que dichos países muestran una mayor cantidad de instalaciones de cadenas hoteleras como se mencionaba en los análisis previos.

Para la selección del partner hotelero, se utilizó una metodología comparativa entre los hoteles de acuerdo al estilo y foco (Cliente objetivo del hotel), a los contenidos de los pack de matrimonios ofrecidos directamente por los hoteles, los servicios extras disponibles y apreciación de los servicios por los comentarios online y evaluaciones en sitios de reservas.

Foco y estilo de la cadena hotelera

En un primer filtro de evaluación, se realizó una evaluación por estilo y foco, lo cual permitió eliminar de las alternativas al Club Med y al Hard Rock. El Club Med está enfocado en clientes de Norte América y Europa. La web se encontraba en inglés, consideraba solo Argentina y Brasil entre los clientes potenciales para buscar en la web. Los servicios y precios de habitaciones de

hotel fueron cotizadas de manera individual estando muy por sobre el promedio de mercado en ambos países. (Ver Anexo O: Cotizaciones precios habitaciones online).

Asimismo, el Hard Rock se enfoca en un público joven lo cual podría cuadrar con los clientes focos de matrimonios a los cuales la agencia quiere apuntar, sin embargo, este hotel ofrece un servicio en general enfocado en el concepto de música, rock, conciertos y artistas, ambientando sus instalaciones y ofreciendo servicios que se basan en la diversión y fiesta dejando de lado el romanticismo, los matrimonios o incluso una diversión enfocada en la familia, lo cual podría afectar la satisfacción de los novios y sus invitados (que podrían ser de la tercera edad) y además afectar la imagen de nuestra empresa como de un servicio no satisfactorio. Por otra parte los precios de las habitaciones cotizando de manera individual están igualmente muy por sobre el mercado de los resort en los países respectivos.

Tamaño, estructura y reconocimientos de la cadena hotelera

Luego de realizado el primer filtro se continuó con la evaluación de los hoteles como se muestra en la siguiente tabla. Se contrastó la cantidad de instalaciones, características de organización (Cantidad de empleados, dueños y nivel de integración para la toma de decisiones) y se evaluaron los premios y reconocimientos de los hoteles para validar los estándares de las cadenas. En el Anexo P: Descripción online resorts Caribe, se pueden encontrar más detalles.

Tabla 7: Características Resorts a evaluar

Item	Barceló	Paradisus Resort	Bahía Príncipe	Iberostar	Princess Hotels
Número de Hoteles & Resort	140	350	23	100	22
Número de países en donde la cadena está ubicada	17	35	4	16	3
Cantidad de Empleados	23.000 empleados	36.000 empleados	10.000 empleados	20.000 empleados	5.300 empleados
Descripción de los dueños o grupos que controlan la cadena	Grupo Barcelo - España - Familiar - Mismo nombre	Meliá Hotels International - España - Bolsa de Comercio - Fusiones y adquisiciones	Grupo Piñero Fundador Pablo Piñero, España	Grupo Iberostar, España	PRINCESS HOTELS A.I.E.
Nivel de Integración de las cadenas	Alto control y coordinación del grupo familiar	Una de las marcas de hoteles de Melia Hotels	Control Familiar primera y segunda generación	Grupo Empresarial formado por: Iberojet, Iberworld, Iberoserve, Viajes Iberia e Iberostar Hoteles & Resorts	Pequeña. Alto control.
Reconocimientos y a nivel internacional	Premio Príncipe Felipe a la Excelencia competitividad empresarial Holiday Check 2013 Certificado Green Globe Travellers' Choice 2012 Certificado de Excelencia 2014 Tripadvisor Blue Flag Travelocity Excellence Award Expedia Recognition Venere 2013	Compañía Hotelera de la Biosfera Alianza estratégica con UNICEF para la protección de la infancia	Green Globe Certified Travellers' Choice 2013 & 2014 Holiday Check Award 2013 Certificate of Excellence 2013 & 2014. Tripadvisor Group Winner. CheckSafetyFirst Awards 2011	Travellers choice 2013 AAA Four Diamond 2013 Premio Holiday Check 2013 Apple Vacation 2012 Travellers choice 2012 AAA Four Diamond 2012 Premio Holiday Check 2012	No hay detalle

Fuente: Elaboración Propia

De la anterior se puede validar que hay hoteles como el Bahía Príncipe y Princess Hotels que poseen un tamaño pequeño con menos de 50 hoteles respecto a las cadenas hoteleras Barceló e Iberostar de tamaños mediano y el Paradisus Resort de tamaño grande con 350 complejos.

Por otra parte, se puede comprobar en las webs de los hoteles que todos poseen relativamente la misma capacidad y tipo de instalaciones: Restaurantes a la carta, buffet, bares , SPA o piscinas, por lo que estos atributos se consideraron no suficientes como para realizar un filtro a las cadenas seleccionadas.

Tipos de servicios de matrimonios ofrecidos en forma directa

Un segundo filtro de evaluación y selección, fue evaluar las características de los servicios que ofrecían para la celebración de bodas y en base a esto estandarizar y establecer una base de exigencia mínima para la celebración y los servicios adicionales que debiesen estar incluidos. De esta forma, al realizar la evaluación se contrastaron los hoteles según lo que actualmente ofrecían vs la base de exigencia y se decidió eliminar la alternativa de Iberostar dado que no cumplía.

Esta metodología permitió extraer lo mejor de cada cadena y permitir de esta forma contrastar y poder, una vez establecida la alianza, alinear las ofertas a los mejores estándares existentes en el mercado.

Base de celebración:

- Decoración romántica en el lugar de la ceremonia (Exigencia)
- Torta Matrimonio (Opcional)
- Cóctel y Brindis después de la ceremonia (Exigencia)
- Música grabada para la ceremonia (Exigencia)
- Música en Vivo (Opcional)
- Cena de gala privada o Cena de gala en uno de los restaurantes con set de menú (Exigencia)
- Barra libre fiesta (Exigencia)
- Duración fiesta mínimo 3 hrs (Exigencia)
- Detalle especial de bienvenida a invitados (Opcional)
- Honorarios del cura, juez o actor para realizar la boda (Opcional)
- Honorarios Fotógrafo o pack de fotos incluidas (Opcional)

Servicios adicionales incluidos para los novios y padres (Todos Opcionales):

- Late check out para novios y padres
- Upgrade habitación novios y padres
- Decoración especial habitación de los novios
- Botella de vino en la habitación de los novios
- Romántico desayuno en la habitación de los novios a la mañana siguiente de la boda
- Decoración especial mesa nupcial en la cena
- Manicure y pedicure gratis para la novia; o maquillaje y peinado para la novia
- Planchado del vestido de la novia y traje del novio
- Ramo Novia
- Flor solapa para novio
- Descuentos en SPA para Novios y/o invitados
- Servicios SPA para los novios
- Regalo especial del resort a los novios
- Cena romántica para los novios post matrimonio

El detalle de si el ítem es de nivel exigencia u opcional va muy de acuerdo a los intereses de las parejas de novios chilenos levantados en la encuesta presencial realizada. Por lo tanto, los ítems opcionales no fueron categóricos para eliminar una cadena.

Precios de los servicios de las cadenas

Posterior a esto se consideró un análisis de precios de los hoteles en competencia. Se compararon los precios por persona de la celebración y de las habitaciones, considerando que ambos serían parte del presupuesto de los novios en el modelo de negocio de la agencia WTE. El resultado puede ser validado en la tabla 11: Evaluación Oferta - Precios, donde se muestra el precio de ceremonia por persona, la cantidad personas consideradas (dado que hay un costo adicional en cada programa por las personas extras), el precio de las habitaciones en USD por persona por noche en base a la habitación doble más barata cotizada de manera online y el precio de las habitaciones en USD por persona por noche en base a la habitación doble más barata que se recibieron para alojamiento de grupos.

Por un tema de facilidad e interpretación de la Tabla 11, se decidió codificar los hoteles y los países de ubicación como se indica en las siguientes tablas.

Tabla 8: Codificación Hoteles para evaluación oferta - precios

Hotel 1	Bahía Principe
Hotel 2	Barceló
Hotel 3	Paradisus Resort
Hotel 4	Princess Hotels

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9: Codificación países para evaluación oferta - precios

A	República Dominicana
B	México

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10: Codificación Hotel - País para evaluación oferta - precios

Hotel 1 AB	Bahía Principe	Grand Bahia Principe Turquesa (Rep. Dominicana y México)
Hotel 2 A	Barceló	Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)
Hotel 2 B	Barceló	Barceló Maya Beach Resort (México)
Hotel 3 AB	Paradisus Resort	Paradisus Resort (Republica Dominicana y Mexico)
Hotel 4 A	Princess Hotels	Bavaro Princess Resort y Caribe Princess Beach Resort&SPA (Rep.Dominicana)
Hotel 4 B	Princess Hotels	Grand Rivera Princess y Platinum Yucatan Princess (México)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11: Evaluación Oferta - Precios

Hotel Resort	Programa actual	Precio ceremonia por persona	# Personas consideradas	Precio Hab. doble USD pp noche (Cotizacion Online)	Precio Hab. Doble USD pp noche (Cotización Grupos)
HOTEL 1 AB	Free Wedding	0	20	160	70
HOTEL 1 AB	Sunshine	41	20		
HOTEL 1 AB	Unforgettable	36	30		
HOTEL 1 AB	Romance Extravaganza	81	30		
HOTEL 2 A	Punta Cana Sunset (Boda Civil)	129	10	131	67
HOTEL 2 A	Punta Cana Sea Breeze (Boda Civil)	73	20		
HOTEL 2 A	Punta Cana Under the Stars (Boda Civil)	66	30		
HOTEL 2 A	Punta Cana Ocean Scents (Boda Civil)	79	30		
HOTEL 2 A	Eternal Love (Boda Simbólicas)	40	10		
HOTEL 2 A	Forever in Love (Boda Simbólicas)	33	20		
HOTEL 2 A	Always Together (Boda Simbólicas)	35	30		
HOTEL 2 B	Coconut Paradise	0	25	180	90
HOTEL 2 B	Blueberry dream	68	25		
HOTEL 2 B	Mint Breeze	115	20		
HOTEL 2 B	Strawberry Passion	247	15		
HOTEL 2 B	Tangerine Sunset	429	24		
HOTEL 3 AB	Tailor Made	308	42	164	82
HOTEL 3 AB	Allure	254	34		
HOTEL 3 AB	Aqua	224	24		
HOTEL 3 AB	Chill Out Chic	158	24		
HOTEL 3 AB	Fantasy	165	10		
HOTEL 3 AB	Wish	0	6		
HOTEL 4 A	Princess	86	20	170	85
HOTEL 4 A	Magical	51	40		
HOTEL 4 A	Royalty	37	60		
HOTEL 4 A	Gratis	68	20		
HOTEL 4 B	Royalty	69	40	192	96
HOTEL 4 B	Magical	110	20		
HOTEL 4 B	Princess	83	20		
HOTEL 4 B	Ceremonia Maya	81	18		

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se puede validar que el hotel 1: Bahía Príncipe es un hotel que posee una oferta simple a un precio relativamente bajo. El hotel 2: Barceló presenta precios similares al primero pero una oferta más amplia que incluso varía entre hoteles de la misma cadena al comparar los hoteles de ambos países. El hotel 3: Paradisus Resort por otra parte es la cadena más grande dentro de las evaluadas, y se pudo validar que tienen un set de oferta de matrimonios bastante desarrollada, con productos pre-diseñados muy buenos que complementan los días previos y posteriores a la boda, dando señales que la agencia tendría poca oportunidad de aportar valor a este hotel. El cuarto hotel Princess Hotels, es la cadena más pequeña en tamaño dentro de los evaluados y presenta solo 4 alternativas de bodas para cada hotel y es la alternativa más cara dentro de los candidatos.

Además de este análisis de precio y oferta matrimonial, se consideró el grado de conocimiento y evaluación de los hoteles del Caribe y Centro América (Mayoría de premios obtenidos por plataformas de evaluación de los mismos clientes), decidiendo finalmente optar por los hoteles & resorts de la cadena Barceló. Por otra parte su gestión y coordinación centralizada del grupo de hoteles, permitiría una relación más directa para satisfacer las necesidades e intereses del segmento de clientes de la Agencia WTE.

3.3 Estrategia de Marketing

La agencia WTE quiere mantener con cada uno de los clientes que opten por sus servicios una relación estable que los acompañe en cada uno de los hitos de celebración de ese momento especial de sus vidas. Para esto es necesario considerar las necesidades, valores o prioridades según los tipos de clientes que fueron definidas en los pasos previos. Por una parte, los clientes quieren asegurarse de que los servicios ofrecidos sean cumplidos, para esto es necesario generar confianza a través de un servicio entregado de acuerdo a la ofrecido y estar presentes en aquellos momentos críticos de las respectivas celebraciones, con las soluciones y alternativas para solucionar y mantener la fidelización y marketing de boca en boca que los clientes puedan realizar.

Para la estrategia de Marketing, se utilizaron la investigación de mercado online y las encuestas presenciales focalizadas, de modo de establecer un plan de marketing que generase conciencia de marca en el segmento o target market seleccionado y crease la necesidad de realizar los matrimonios en el extranjero.

3.3.1 Estrategia de marca

Se quiere transmitir un concepto de marca con valores de confiable, inteligente y exitosa. Así mismo sofisticada, única, diferente y novedosa. La marca debe generar la sensación de relajó, la idea de una celebración soñada entretenida y elegante con los amigos y familiares cercanos, sin tener que ocupar tiempo extra en organizarla.

Los colores de la marca deben ser principalmente en tonalidades suaves (blanco, celeste, crema, azulinos). Las imágenes que representan la marca deben ser paisajes paradisíacos al aire libre, viento, playa, arenas blancas, palmeras, mesas bajo las palmeras, copas de vino y mar serían los paisajes e instrumentos que muestren la elegancia de la marca.

Si fuese una persona debe ser un modelo hombre o mujer, perfecto en facciones faciales, limpio y con carácter que inspiren éxito y atracción. Deben gustarle los deportes y lugares novedosos. Así mismo gozar del premio de casarse en el extranjero.

3.3.2 Meta de Marketing

Para el marketing se establecerá una meta de market share a 6 años que corresponde a obtener un 1% del mercado total de matrimonios que se casa por primera vez, pertenecientes a la Región Metropolitana de los estratos sociales ABC1, C2 y C3. Para esto se necesita poder colocar la oferta de la Agencia WTE en la mente colectiva del segmento establecido, mediante un plan de

marketing integrado y focalizado en el target market, que permita la creación de la necesidad de la categoría en el target market: "Matrimonios en el extranjero".

Con el plan de marketing, se pretende ayudar a los clientes a evaluar y considerar la propuesta alternativa de WTE que optimiza el presupuesto destinado en un matrimonio tradicional de una sola noche a una celebración que durará 3 o 4 días en el extranjero junto a los familiares y amigos más cercanos que quieran participar.

Una vez establecida en el mercado, se pretende comenzar con campañas publicitarias que estimulen de mejor manera la conciencia de marca y los objetivos específicos que siguen, como la actitud de marca e intención de compra.

3.4 Marketing táctico para servicios

A través del marketing táctico para servicios se presentan en esta tesis el Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Presencia Física y Procesos de la agencia WTE. En cada uno de estos ítems se desarrolla el diseño y explicación de los conceptos respectivos y como serán abordados.

3.4.1 Producto

Dentro de los puntos que los clientes de matrimonios buscan es que se le ofrezca servicio base pero que pueda ser costumizados según los requerimientos específicos de ellos. Al buscar exclusividad no quieren que se repitan muchas veces las condiciones de otros matrimonios y buscan que la empresa que trabaje con ellos los escuche y recoja sus inquietudes para la celebración de su boda. Si bien la experiencia y la agrupación de productos y servicios pueden ser una base de elección, se debe dejar la flexibilidad necesaria para que la oferta pueda ser modificada en este tipo de servicios.

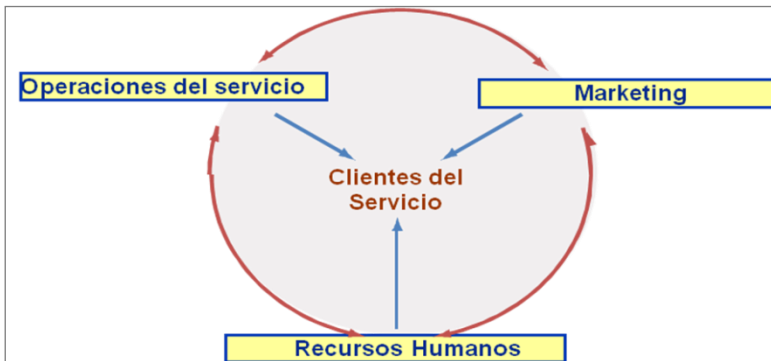
Para el diseño de producto se consideraron 2 pilares fundamentales. Primero se consideró tener una estrategia de productos basados en la calidad de servicio, para esto se evaluaron las estrategias de acomodación y reducción para decidir la cantidad de hoteles y países donde ubicarse. Así mismo se evaluaron los gaps del servicio de la agencia WTE mediante el modelo de Gap del servicio. Segundo, se consideró clave para la definición de los productos tener claridad respecto al tipo de asociación que se adoptará con el partner hotelero, debido a que este influirá en el modo que la Agencia WTE pueda controlar, monitorear o supervisar los servicios prestados.

3.4.1.1 Productos basados en la calidad del servicio

En una primera etapa se tuvo que decidir entre un servicio de acomodación o un servicio de reducción, pensando en cuantos hoteles o cadenas hoteleras tener disponibles al momento de presentar una oferta al cliente. Por una parte, una estrategia de acomodación, permite presentar un gran abanico de opciones de hoteles en el extranjero en diferentes países con la dificultad de control y ejecución de los servicios pudiendo llegar a entregarse un mal servicio. Es por esto que para asegurar un servicio acorde a lo prometido, se estableció inicialmente una estrategia de reducción en donde la cantidad de hoteles & Resort y servicios a ofrecer se redujo a una solo cadena hotelera en el extranjero con presencia en los países anteriormente seleccionados.

Por lo demás, un servicio no solo se debe medir al final de su entrega, sino también durante la ejecución del servicio, por lo tanto es de suma importancia controlar y motivar al personal a cargo para satisfacer las solicitudes de los clientes. Como se puede validar en la siguiente ilustración la satisfacción de los clientes es el resultado del mix entre el marketing y la promoción del servicio que se realizará, las operaciones en la entrega del servicio y los recursos humanos que permiten entregar el servicio.

Ilustración 25: Satisfacción Clientes de Servicios

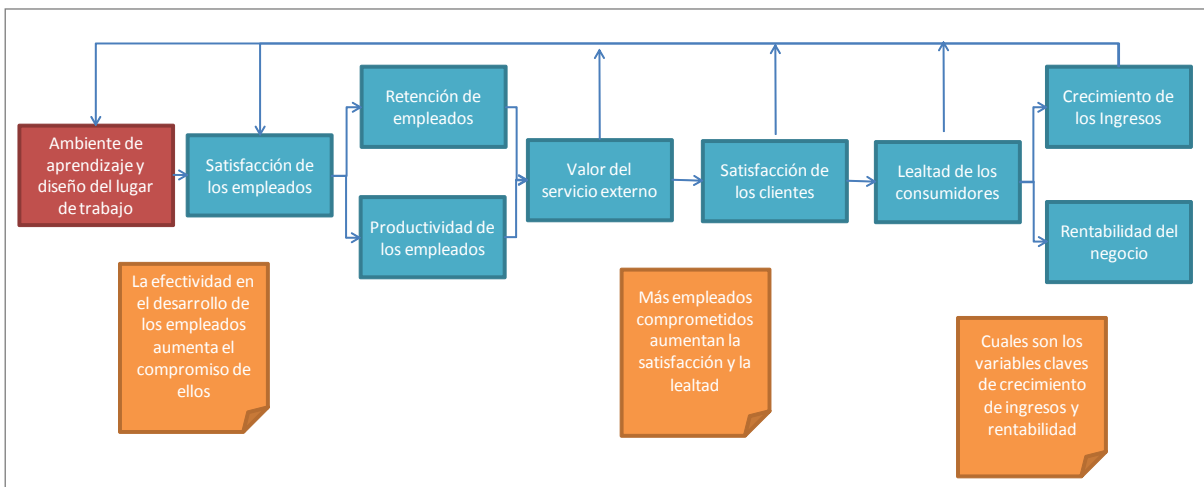


Fuente: Thunderbird Class 2014, Strategic Service Marketing, Seigyoung Auh

Se debe considerar además que al ser un servicio, este se ve afectado directamente por satisfacción de los empleados en la empresa, lo cual afectará finalmente al cliente y el resultado operacional del negocio. Considerando que los servicios serán entregados por un tercero, este punto es clave para poder entregar un servicio acorde a lo prometido, ante el cual la agencia WTE deberá estar atenta y controlar.

Se puede validar en la siguiente ilustración, lo importante que es considerar a los empleados en el proceso, considerando un clima laboral adecuado, un plan de desarrollo y retención de los empleados de manera de generar un clima para el servicio y crear un vínculo con los clientes orientando las soluciones a favor de ellos y el negocio.

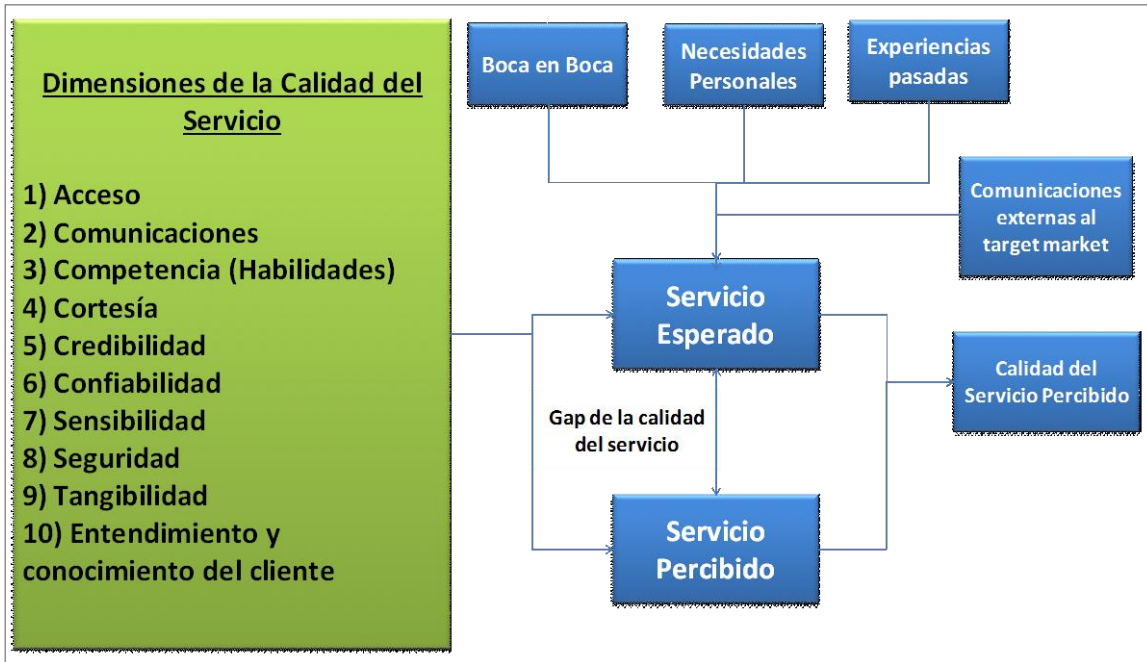
Ilustración 26: Modelo de la cadena del servicio rentable



Fuente: "Poniendo la cadena del servicio rentable a trabajar" de Harvard Business Review Article, julio-agosto 2008

Por otra parte, es clave considerar los "gaps del cliente" en el diseño del servicio, de modo de coordinar las diferentes áreas de la empresa en pro de ofrecer algo conciso y consistente. En la siguiente ilustración se muestra el modelo de Gap del cliente y como este puede afectar la imagen de una empresa.

Ilustración 27: Modelo Gap del Cliente



Fuente: Thunderbird Class, Strategic Service Marketing, referencia: A. Parasuraman, 1999

El modelo de **Gap del cliente** se basa en evaluar la diferencia de lo que el cliente espera versus lo que realmente percibe del servicio. Esto puede variar por diferentes gaps los cuales pueden afectar individual o en conjunto el servicio.

El **Gap de oído** es el gap que corresponde a lo que la empresa entregará de acuerdo a lo que escucho que sus clientes necesitan. Muchas veces las empresas generan un servicio o producto esperando satisfacer a sus clientes, sin embargo, éste no satisface las necesidades o requerimientos que los clientes esperan obtener de él.

El segundo **Gap de estándar y diseño**, obliga a la empresa a que el proceso de servicio sea diseñado pensando en el cliente, acogiendo las preocupaciones e inquietudes. Si este gap está bien abordado, el plan de atención, desarrollo y producción de los eventos debiese funcionar sin problemas. En donde lo que se acordó durante las reuniones fue respetado y entregado por sobre las expectativas de los clientes.

El **Gap de entrega**, donde se evalúa lo que la empresa espera entregar versus lo que realmente se entregó al cliente, tomando en cuenta los puntos de distancia para mejorar el servicio. Es por esto que el encargado de la producción y coordinación debe tener una mirada crítica para evaluar el desempeño de los proveedores y de esta manera renovar o no contrato con los hoteles y resort establecidos.

A través de la campaña comunicacional que se entregará al cliente es necesario evaluar el **Gap comunicacional** que se pudiese generar, en el sentido de no sobre valorar el servicio a tal punto de generar expectativas que luego no se cumplirán.

Para la estrategia de servicio y definición de productos se comenzó por evaluar las variables más importantes o valoradas por cada segmento de clientes. Se utilizó la información de las encuestas presenciales enfocadas en cada target como principal fuente de información y el sentido común en general para la definición de productos. De esta forma, se definieron categorías de servicios desde muy alto nivel (Producto Premium) hasta muy bajo nivel (Producto base).

3.4.1.2 Tipo de Asociación

Una vez elegido el hotel partner para realizar una asociación, es muy importante tener claro los tipos de asociación existentes, dado que ésta podría ser un elemento diferenciador respecto de la competencia.

Una buena forma de entender las estrategias de asociación, es entender que tipo de alianza buscaría una cadena hotelera extranjera con una agencia especializada en vender y desarrollar matrimonios en el extranjero para los chilenos (Agencia WTE), considerando que la cadena evaluaría a la agencia, pese a estar comenzando y ser nueva en el mercado, por las tecnologías que dispone para cerrar y reservas las ventas, el grado de know how de los dueños de la empresa, la reputación, la cultura organizacional, la experiencia internacional, el grado de centralización, los recursos de financieros y la oportunidad de negocio que la empresa presente.

Considerando los factores antes mencionados, se plantean los siguientes tipos de acuerdos que podrían plantearse con los pros y contras de cada tipo de asociación, para establecer finalmente que tipo de acuerdo sería el más beneficioso para la agencia WTE.

1. Venta directa con riesgo de la agencia

El resort podría querer vender los servicios y habitaciones de manera directa con la agencia. En este sentido, la agencia asumiría el riesgo al comprar los servicios del resort previamente y luego vender estos en el mercado chileno.

Esta asociación podría asegurar muy buenos precios para la agencia pero requeriría tener el presupuesto y las espaldas financieras para asumir los riesgos y perder el stock de servicios comprados (Por ejemplo las habitaciones), dada la incertidumbre de venta.

Esta opción es sin lugar a dudas la opción más riesgosa en cuanto a magnitud de costos para la agencia e incertidumbre respecto a la venta de los servicios comprados, por lo que no se considera como una opción viable de asociación.

2. Representante de la marca del resort

Una segunda opción es que el resort abriese el mercado en Chile mediante la búsqueda de un representante de la marca, lo que implicaría invertir en conjunto con una empresa independiente chilena, con el objetivo de comenzar a operar en conjunto para luego dividir los ingresos. Esta opción se perfila como una alternativa interesante de evaluar, puesto que se invierten recursos en

conjunto, el riesgo es compartido y esto aminora los costos y riesgos de la venta directa con riesgo de la agencia, además de lograr un compromiso mayor por parte de la agencia en Chile. Uno de los problemas de esta asociación sería para la agencia el poder hacer negocios con otros resorts si el negocio es rentable.

3. Agente local independiente

Una tercera opción sería la de entrar a través de un agente local independiente en Chile, para que se desarrolle un plan de marketing y ventas de los servicios en conjunto. Esto incluso podría ser beneficioso para la agencia WTE en el sentido que su know how podría mejorar, apoyada por los principios de una cadena internacional y que luego de acuerdo a los conocimientos propios del mercado chileno ejecute las ventas y desarrolle los productos. Este tipo de asociación sería muy similar a lo que hoy realizan las agencias y operadores de turismo.

Podrían ocurrir conflictos sobre las estrategias de marketing de la cadena, sin embargo, se logra una mejor cobertura en Chile de la cadena.

4. Joint Venture

Una cuarta opción sería realizar una Joint Venture, en donde parte o la totalidad de la propiedad de la agencia podría pasar a ser parte de la cadena hotelera. Los beneficios de esto es que se comparten los riesgos de inversión y se establece un plazo de cooperación junto a una estrategia de integración paulatina que permitiría a la agencia el acceso a los recursos de la cadena hotelera.

Las dificultades por otra parte, se podrían presentar en la gestión y coordinación de las actividades de la agencia, las posibles discordias en la toma de decisiones y solución de problemas, pudiendo generarse falta de flexibilidad, perdida control y falta de responsables.

5. Alianza Estratégica de exclusividad de venta de matrimonios

Una quinta opción sería una alianza estratégica con un agente local, donde el resort establezca un aliado en Chile que le permita incrementar las ventas y aprovechar el nicho potencial que esta agencia ve en el mercado. Desarrollando actividades de colaboración entre ambos que les permita compartir e intercambiar actividades de valor, principalmente experiencias y prácticas exitosas.

Con una alianza estratégica el costo y riesgo de los recursos comprometidos se reduce y así ambas partes logran aportar a la relación sin entregar propiedad de una u otra empresa.

Si esta alianza estratégica en Chile resulta fructífera, podría ser un trampolín para abrir nuevas agencias en Sudamérica e incrementar los ingresos relacionados a matrimonios de la cadena hotelera. Algo muy interesante sería poder definir un acuerdo de exclusividad para la venta de matrimonios y servir de wedding planner para agencias de viaje existentes en Chile.

En cualquiera de los casos será muy importante definir en un comienzo los objetivos de la alianza, acuerdos de cooperación de conocimientos, prácticas y experiencias; y las restricciones de exclusividad y apertura de nuevas negociaciones por las partes, para evitar dificultades de coordinación futuras.

La alianza estratégica podría considerar o no matices de una Joint Venture, que involucre inversiones por ambas partes para el desarrollo de la agencia WTE, compartiendo costos y riesgos. Transfiriéndose el know how y complementándose para ofrecer el mejor servicio.

Dado los puntos anteriores y considerando repartir los riesgos de la agencia, se considera que la mejor opción de asociación para la Agencia WTE es realizar una Alianza Estratégica de exclusividad de venta de matrimonios, que dependiendo de la aceptación o no del partner hotelero podría variar y combinarse con la alternativa mencionada de un "agente local independiente", como lo hacen actualmente los operadores turísticos.

3.4.1.3 Situación del Grupo Barceló para realizar una alianza

Sin lugar a dudas, Barceló es una empresa con una alta actividad de gestión y negociación con empresas del rubro de viajes y turismo, lo cual es favorable para poder plantear una alianza con este grupo. En la memoria 2013 del grupo Barceló es posible ver que a finales del año 2013, el grupo Barceló contaba con una red de cerca de 700 oficinas de viajes, incluyendo oficinas propias y oficinas franquiciadas. Además contaba con una participación del 35% de una Joint Venture con American Express, para gestionar conjuntamente el negocio de viajes para empresas. Es posible también validar en la memoria la adquisición y fusiones de compañías de distinto índole.

Por ejemplo, la división de tour operadores estaba compuesta por dos tour operadores generalistas, Quelónea y Jolidey, un tour operador para grandes viajes, llamado "La cuarta isla" y dos de nueva creación en 2013, LePlan (programas de viaje a Disneyland Paris), y LeSky (especializado en esquí, aventura deporte), demostrando la gran gama de servicios, adquisiciones y coberturas que Barceló ha buscado obtener en los últimos años.

Se detalla además en la memoria, que la sección de viajes seguirá con la estrategia de especialización y diferenciación de marca, lo que hasta ese entonces le había dado buenos resultados y presenta una buena oportunidad para que la agencia WTE ofrezca sus servicios a la cadena. Esta sección de viajes (Barceló Viajes) se configura como una empresa turística verticalmente integrada por marcas de primer nivel que operan en los sectores minorista, mayorista y aéreo.

Barceló Viajes ha experimentado una importante evolución en los últimos años ampliando su actividad desde el sector minorista a los sectores mayorista y aéreo. De esta manera, en un plazo de sólo tres años, Barceló Viajes ha sumado a su negocio minorista -off y online- seis marcas mayoristas, una marca minorista y una aerolínea propia. Gran parte de este crecimiento, ha tenido lugar en 2013, con la puesta en marcha de tres nuevos tour operadores y la nueva agencia de viajes Vai Vai, que con un producto muy actual, comercializa vuelos, hoteles, escapadas de fin de semana, cruceros y paquetes a los destinos más demandados como Caribe, Túnez y Egipto, entre otros. De esta manera, en 2013 ha continuado su proceso de transformación de red minorista multicanal hacia un Operador Turístico Integrado.

Esta incesante evolución ha tenido su reflejo en la cifra de negocio de la división que ha alcanzado los 1.050 millones de euros frente a los 556 millones de euros de 2012. Un crecimiento cercano al 90% que se explica principalmente por el positivo comportamiento de todas las áreas de negocio así como por la entrada en nuevos sectores de actividad.

Por lo que respecta al negocio minorista, la red comercial de Barceló Viajes ha experimentado un gran desarrollo que le ha llevado a duplicar sus puntos de venta pasando de 322 a 688 oficinas. En el segmento corporativo, Barceló Viajes alcanzó un acuerdo a principios de 2013 con BCD Travel, lo que ha significado un notable impulso e incremento en su cartera de clientes de 1.800 a 3.800 para los que ha fortalecido su estructura. En el apartado de eventos profesionales, Barceló Congresos reforzó su sólida trayectoria como Organizador Profesional de Congresos con un currículum de más de 800 congresos organizados desde 50 hasta 32.000 participantes. Todos estos hechos dan luces de querer crecer integrándose con agencias existentes o bien ampliando su propia red, ante lo cual la propuesta de WTE cuadra con los planes de expansión del grupo Barceló.

En la memoria 2013, se menciona además la adquisición de una compañía aérea iniciándose una nueva actividad en el Grupo, lo que muestra además de la buena situación económica de la empresa, la apertura a abrirse a nuevos negocios. Con esta adquisición la empresa espera disminuir su dependencia de otros proveedores aéreos, ofreciendo incluso servicios de intermediación entre agentes turísticos y compañías aéreas de todo el mundo.

3.4.1.4 Puntos a favor en la negociación

Una alianza estratégica de exclusividad en venta de matrimonios, le permitiría a Barceló además de estar presentes actualmente en Chile con las tradicionales agencias como Cocha, Travel Security o Falabella, estar asociados a un wedding planner nacional, que conoce el mercado y los intereses de los clientes para la celebración de matrimonios, potenciando más aún su marca y presencia en Chile, con una pre-segmentación y evaluación de los clientes por parte de la agencia.

Además dentro de los beneficios de asociación, se encuentra que la agencia WTE ofrecería sus servicios de coordinación de matrimonios en un mercado que conoce y entiende, pudiendo reformular incluso la oferta directa del hotel para adecuarse a los intereses de los chilenos, destacando las nuevas tendencias de los matrimonios en Chile como una ventaja para ser trabajada en conjunto.

Otro punto a destacar para la negociación con el partner hotelero, serán las condiciones económicas de Chile como un país estable que ha demostrado en la región bajos niveles de corrupción y un respeto ciudadano por sus instituciones en general.

3.4.1.5 Características de los productos

Una vez seleccionado el partner hotelero, el tipo de alianza para poder lograr satisfacer los servicios en el estándar comprometido con los clientes, se utilizará la información recolectada de las encuestas focalizadas para poder definir los productos.

En los resultados de las encuestas, es posible ver ciertas diferencias según los tipos de clientes, pero es necesario recordar que el foco está en los primeros matrimonios, por tanto es de suma importancia entender las valoraciones "muy alta" y "alta" de este segmento de clientes, como se muestra en la siguiente tabla en la primera columna.

Tabla 12: Valoración variables 1 matrimonios por segmento de clientes

Ceremonia	1° Matrimonio	2° Matrimonio Joven	2° Matrimonio Mayor	Bodas Plata	Bodas Oro
Tipo Ceremonia					
Personaje Simbólico o actor	Media	Media	Media		
Juez	Media	Media	Media		
Cura	Media	Media	Media		
Lugar de la celebración					
Playa	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Pérgola frente al oceano	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Jardín	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Salón	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja
Muelle	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Tipo Cena (lugar)					
Cena gala privada	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Cena en restaurant especialidad	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Cena en restaurant buffet (espacio asignado)	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Tipo de musica					
Música en Vivo	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Música DJ	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Música compilada (grabada)	Baja	Baja	Media	Media	Media
Numero Personas Incluidas Celebración y Restricciones					
Mínimo/Maximo - Costo Extra	Media	Media	Media	Media	Media
Gratis hospedados hotel con máximo	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Concepto de Barra					
Barra libre fiesta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Barra al costo	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja
Barra base + costo extras	Media	Media	Media	Media	Media
Otras variables Dicotómicas Celebración (Con/Sin)					
Regalo Invitados - Acumulación Casa comercial	Media	Media	Media	Media	Media
Brindis y Coctel despues de ceremonia	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Sello Invitados	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Fotografo	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Video	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Alta	Alta
Torta Matrimonio	Alta	Alta	Alta	Muy Alta	Muy Alta
Decoración especial mesa nupcial en la cena	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Ramo Novia	Media	Media	Media	Media	Media
Flor solapa para novio	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja
Decoración y Ambientación lugar ceremonia	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13: Valoración variables 2 matrimonios por segmento de clientes

Otros complementarios (Con/Sin)	1° Matrimonio	2° Matrimonio Joven	2° Matrimonio Mayor	Bodas Plata	Bodas Oro
Servicios varios					
Coordinación Pasajes Aerolíneas para invitados	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Envío de mail - Video motivacional invitados	Media	Media	Media	Media	Media
Posibilidad de Menú Especiales, vegetarianos o niños	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Duración fiesta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Individuales con arboles genealógicos				Muy Alta	Muy Alta
Microfono y equipo audiovisual como datashow	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Novedades matrimonio					
Fuegos artificiales	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
bailarinas (odalisca)	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
karaoke	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
juguetes inflables para niños	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
payasos	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
estatuas humanas	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
cañones de serpentina	Media	Media	Media	Baja	Baja
zanqueros	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
rancheros	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Extras					
Manicure y pedicure gratis para la novia	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Con Late check out para novios y padres	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Alta	Alta
Upgrade habitación novios y padres	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Decoración especial habitación de los novios	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Botella de vino en la habitación De los novios	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Romántico desayuno en la habitación novios	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Descuentos en SPA	Media	Media	Media	Media	Media
Regalo especial del resort a los novios	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta	Muy Alta
Servicios Web de WTE	Media	Media	Media	Media	Media

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a las evaluaciones anteriores se definieron los siguientes productos bases para los 2 primeros años. Entre estos productos puede haber una complementariedad, pero lo que se hizo con esto fue puntualizar una oferta en mínimos. Los detalles de costos e ingresos por producto se detallan en el análisis y plan financiero de la compañía.

Tabla 14: Detalle agrupación servicios primeros matrimonios

Items	1° Matrimonio		
	P1	P2	P3
Tipo Ceremonia			
Personaje Simbólico o actor	X	X	X
Juez	X	X	X
Cura	X	X	X
Lugar de la celebración			
Playa	X		
Pérgola frente al oceano	X		
Jardín	X	X	X
Salón	X	X	X
Muelle	X	X	
Tipo Cena (lugar)			
Cena gala privada	X		
Cena en restaurant especialidad	X	X	
Cena en restaurant buffet (espacio asignado)	X	X	X
Tipo de musica			
Música en Vivo	X		
Música DJ	X	X	
Música compilada (grabada)	X	X	X
Numero Personas Incluidas Celebración y Restricciones			
Mínimo/Maximo - Costo Extra	X	X	X
Gratis hospedados hotel con máximo	X		
Concepto de Barra			
Barra libre fiesta	X		
Barra al costo	X	X	X
Barra base + costo extras	X	X	X
Otras variables Dicotómicas Celebración (Con/Sin)			
Regalo Invitados - Acumulación Casa comercial	X	X	X
Brindis y Coctel despues de ceremonia	X	X	
Sello Invitados	X	X	
Fotografo	X		
Video	X		
Torta Matrimonio	X	X	
Decoración especial mesa nupcial en la cena	X		
Ramo Novia	X	X	
Flor solapa para novio	X	X	
Decoración y Ambientación lugar ceremonia	X	X	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Detalle paquetización servicios Primeros matrimonios (continuación)

Otros Items	1° Matrimonio		
	P1	P2	P3
Servicios varios			
Coordinación Pasajes Aerolíneas para invitados	X	X	
Envío de mail - Video motivacional invitados	X	X	X
Posibilidad de Menú Especiales, vegetarianos o niños	X	X	
Duración fiesta	X		
Individuales con arboles genealógicos			
Microfono y equipo audiovisual como datashow	X	X	
Novedades matrimonio			
Fuegos artificiales	X		
bailarinas (odalisca)	X	X	
karaoke	X	X	
juguetes inflables para niños	X	X	
payasos	X	X	
estatuas humanas	X	X	
cañones de serpentina	X	X	X
zanqueros	X	X	
rancheros	X		
Extras			
Manicure y pedicure gratis para la novia	X	X	
Con Late check out para novios y padres	X		
Upgrade habitación novios y padres	X		
Decoración especial habitación de los novios	X	X	
Botella de vino en la habitación De los novios	X	X	
Romántico desayuno en la habitación novios	X	X	
Descuentos en SPA	X	X	X
Regalo especial del resort a los novios	X		
Servicios Web de WTE	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia

Además es importante considerar los productos extras que podrían incorporarse a los servicios evaluados, que fueron levantados de las conversaciones informales en las encuestas. Alguno de éstos fueron:

- Asado de bienvenida de invitados el día anterior al matrimonio
- Másajes de SPA para los invitados
- Pisco Sour de bienvenida en vez de otros cócteles
- Partido de futbolito o voleibol en la playa con un equipo de la familia del novio y otro de la novia.

En base a estos productos y con el fin de adecuar la oferta a los nuevos requerimientos y necesidades que planteen los clientes durante los primeros dos años de operación, se pretende incorporar a la oferta de la agencia un producto Premium y un producto low cost en el tercer año

de operación, de manera de ampliar y modificar la oferta existente, cuyas características serán definidas de acuerdo al precio que se tiene establecido en el presupuesto y la gamma de ideas y preferencias de los clientes.

3.4.2 Precio

La agencia presenta un mecanismo de ingresos, por una parte a través de un cargo por gestión que está incorporado en los precios que se detallan al cliente y por otra parte mediante el diferencial en precios que la agencia pueda obtener con el partner hotelero para las habitaciones y los productos de la celebración.

Quien solicite los servicios de la empresa, debe plantear el presupuesto que estará dispuesto a gastar y los requerimientos para realizar el matrimonio, según esto, se preparará una cotización especial la cual presentará además un listado de precios, que podría variar según la volumen de invitados considerados y las características del paquete de servicios contratados.

Se debe considerar que en el negocio de los hoteles, los precios presentan una estructura dinámica, los cuales dada la disponibilidad limitada de los hoteles y los recursos en general necesarios para realizar las celebraciones, pueden variar en el tiempo según la demanda y la anticipación en la solicitud de los servicios, por lo que los valores deberán ser establecidos dentro de un rango de validez.

El resumen de los precios, costos y margen por producto se detallan en la siguiente tabla. El detalle de cálculo de estos, pueden ser validados en el plan de finanzas dentro del detalle del Estado de Resultados (EE.RR.)

Tabla 16: Precios y Costos por Producto

Producto	Precio Venta	Costo Producto	Margen Producto
Producto Premium	16.000.000	12.144.060	3.855.940
P1	14.000.000	10.370.050	3.629.950
P2	12.000.000	8.596.040	3.403.960
P3	10.000.000	6.822.030	3.177.970
Producto Low Cost	8.000.000	5.935.025	2.064.975

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a las distintas variables que se incorporen en cada producto se espera ir aumentando el valor agregado. Sin embargo, se puede validar que el valor agregado a medida que el producto mejora en cuanto opciones y alternativas que antes no se consideraban, el incremental es menor, esto debido a que los servicios empiezan a acercarse al tope en que solo pueden mejorarse por la calidad de atención más que por nuevos subproductos agregados al servicio o producto agrupado. El gráfico a continuación permite también concluir que los servicios a partir del producto P3 tiene una base común sólida que se repite hasta el Producto Premium, lo cual justifica el crecimiento del valor capturado menor entre productos.

Ilustración 28: Valor Capturado por producto

Item	Producto Low Cost	P3	P2	P1	Producto Premium
Excedente del consumidor	8.000.000	10.000.000	12.000.000	14.000.000	16.000.000
		3.177.970	3.403.960	3.629.950	3.855.940
		6.822.030	8.596.040	10.370.050	12.144.060
Valor Capturado	2.064.975				
Costos	5.935.025				
Incremento del valor capturado respecto al anterior:		54%	7,1%	6,6%	6,2%

Fuente: Elaboración Propia

3.4.3 Plaza

Se implementará una estrategia de ventas directa, estando presente en ferias de matrimonios y turismo. Para esto se contará con un stand que mostrará en video las posibilidades de hoteles y resort en el extranjero, de manera de cautivar nuevos clientes a través de la visualización de la experiencia. Se dispondrá además de flyer y catálogos que permitirán mostrar a través de fotos y narraciones de historias (Storytelling) para motivar a la audiencia a contratar este novedoso y exclusivo tipo de celebración de matrimonios. Se dispondrá también además de un computador para registrar a posibles interesados e incorporarlos a la base de datos para un posterior contacto y cotización.

La venta directa también podrá ser realizada en la oficina de la agencia, donde ejecutivas especializadas atenderán y contactaran al público. El telemarketing enfocado en los potenciales clientes es una muy buena herramienta para contactar y ofrecer a los clientes los servicios de la empresa, con un discurso claro y efectivo de lo que la empresa ofrece.

Venta indirecta a través de agencias e intermediarios también es una alternativa en la medida que la empresa tome valor y reconocimiento para poder ser un referente de contacto y apoyo para agencias de viaje, turismo y otros wedding planner.

El proyecto considera construir una plataforma web y web móvil, para poder comunicar, orientar, coordinar y ofrecer los servicios de la empresa. La web debiese tener la capacidad para poder registrar fotos y videos de matrimonios realizados con la empresa, de manera de poder en primera instancia compartir los momentos importantes de cada matrimonio con los invitados y en segunda instancia según previo acuerdo con los matrimonios poder mostrar alguno de estos registros para evidenciar la experiencia y poder vender el concepto a nuevos interesados.

Dentro de los requisitos de la web, se consideró poder ofrecer información de contacto, posibilidades de realizar simulaciones a los interesados según su presupuesto, de manera de calcular la cantidad de invitados que podrían considerar y herramientas online novedosas que permitan sentir a los visitantes como podría ser su matrimonio si lo realizan con la agencia WTE.

Asimismo, la web móvil acorde al dispositivo móvil, deberá entregar la misma información de la web, mostrando cautivar y mostrar en detalle los lugares y hoteles de manera de incentivar y motivar a los clientes la alternativa de realizar matrimonios en el extranjero.

3.4.4 Promoción y Marketing por canal

La promoción y la difusión de los tipos de servicios que la Agencia ofrecerá se llevarán a cabo de los medios propios de la agencia y los canales de comunicación tradicionales del marketing. En general no se espera contratar en un comienzo agencias de publicidad para realizar el marketing y se pretende realizar las campañas y asociaciones en forma directa con los medios.

3.4.4.1 Medios Propios

Los canales de comunicación directos de la empresa serán principalmente la web y las oficinas de la agencia, donde atenderá directamente a los novios y parejas interesadas en contratar los servicios de wedding planner. Se plantea realizar mailing en la medida que no sea recibido como spam o etiquetado como correo no deseado para los potenciales clientes. Se plantea también generar catálogos trimestrales para mostrar los servicios a ofrecer a través de fotos a los clientes y de igual manera en la web junto con videos.

3.4.4.2 Canales de comunicación

Para determinar qué medios comunicacionales utilizar, se aprovechó la descripción del segmento de clientes levantada de la investigación de mercado para lograr una mayor efectividad. Anexo L: Detalle segmentación Clientes.

De esta forma se decidió utilizar en una primera etapa la propia página web y otras páginas de internet relacionadas a matrimonios, considerando también la comunicación a través de redes sociales como Youtube, Facebook e Instagram de modo de poder llegar a través de los medios que este segmento utiliza.

De manera paralela y de forma más ampliada se contempla participar con publicidad en revistas de matrimonios y nuevas tendencias. Asimismo con publicidad en radio, que según el alcance y resultados podría cambiar a los ítems que inicialmente no se consideraron principalmente por los altos costos y nivel de efectividad como la publicidad en vía pública; y la publicidad y el auspicio de eventos.

Para establecer contacto directo entre los clientes y la oferta de servicios de la empresa, se establecerán 3 formas de comunicación: Pagina web la agencia WTE, Oficinas de la agencia WTE y a través de agencias de viajes establecidas.

3.4.4.3 Presupuesto de marketing por canal

Se definieron porcentajes de distribución del presupuesto de marketing según los costos de los medios de comunicación y el alcance de estos en el segmento foco: Primeros matrimonios.

De esta forma se decidieron los montos mensuales necesarios para poder cubrir cada canal en cada año. Se comenzó con una estrategia de comunicación medianamente agresiva pero conservadora en el sentido que ciertos canales de comunicación no se consideraron para los primeros años.

Tabla 17: Distribución Marketing por canal anual

Detalle Presupuesto Marketing	0	1	2	3	4	5	6		
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL	%
Publicidad Vía Pública	0	0	0	0	10.000.000	16.000.000	16.000.000	42.000.000	8%
Publicidad Radio	0	14.000.000	14.000.000	14.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000	108.000.000	21%
Publicidad Redes Sociales y Móvil	0	28.000.000	28.000.000	28.000.000	33.000.000	33.000.000	33.000.000	183.000.000	35%
Publicidad Diarios y Revistas	0	23.000.000	23.000.000	23.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	141.000.000	27%
Publicidad y Auspicio Eventos	0	0	0	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	48.000.000	9%
Total	0	65.000.000	65.000.000	77.000.000	101.000.000	107.000.000	107.000.000	522.000.000	

Fuente: Elaboración Propia

Al sumar los totales de gastos en marketing por canales, se puede validar que se privilegió la publicidad en las redes sociales y móviles para comunicar la oferta con un 35% del presupuesto contemplado para 6 años. Seguido por la publicidad en diarios y revistas especializadas en el rubro de matrimonios y nuevas tendencias (27%) y finalmente en por la publicidad de radio que pueda ser realizada de manera continua (21%).

Para la distribución y estimación de gastos por canal se consideraron las siguientes cotizaciones:

Costo Publicidad vía pública: Depende principalmente del lugar. Se planea gastar este dinero en varias ubicaciones como restaurantes, bares y discoteques que es donde principalmente se encuentra el segmento objetivo. El costo oscila entre 100.000 y 1.000.000 dependiendo del lugar, tamaño de la publicidad y duración de los contratos que se adquieran con el agente de publicidad.

Costo Radio: Se calcula que el costo de una mención puede variar entre \$20.000 y \$80.000 según el programa, horario y rating que pueda tener la radio, pudiendo incluso variar según el tipo de mensaje que se entrega. Puede ser menciones dentro del programa de la radio, frases dentro del programa, publicidad en la tanda de comerciales del programa, entre otros.

Para la publicidad en redes sociales se considera estar presentes en redes sociales como Youtube, Facebook o Instagram. Se contempla contratar los servicios de una agencia de medios digitales y para dichos efectos se consideraron entre 1,5 y 2 millones de pesos mensuales.

Para la publicidad en revistas y catálogos especializados, se decidió utilizar como referencia el costo de un aviso de publicidad de \$500.000 por estar presentes en este tipo de medio, considerando un presupuesto mensual entre 1,5 y 2 millones de pesos.

La publicidad y auspicio de eventos, se decidió suspender para el tercer año considerando que las revistas y catálogos especializados serían igualmente efectivos e incluso más enfocados que este tipo de comunicación en un comienzo.

Más detalle del plan de marketing mensual por año puede ser validado en el Anexo Q: Plan de Marketing mensual por año

3.4.5 Presencia o Ambiente físico

La presentación y el ambiente en general en que el cliente toma contacto con la empresa (Oficinas, web) deben ser congruentes con la imagen y personalidad de la marca, de manera de hacer tangible y dar confianza al cliente sobre el servicio que será entregado.

Dentro de lo posible se contempla tener imágenes y videos atractivos en las paredes de las oficinas que muestren matrimonios realizados en el extranjero, paisajes e infraestructura de los hoteles donde realizarlos.

Capítulo 4 Plan Operacional

4.1 Procesos

Apoyo en la elección del destino y en utilizar los servicios de WTE

Si los clientes no saben dónde realizar su matrimonio, la web de WTE ofrecerá una galería de fotos y videos donde ellos puedan ver alternativas y luego elegir. La web mostrara decoraciones románticas, formales, alegres entre otras que permitan a los clientes no solo evaluar las alternativas sino además formarse ideas de lo que podrían realizar.

Proceso de Cotización

El proceso se inicia con el presupuesto que el cliente tiene destinado para el matrimonio y la cantidad de invitados que espera invitar al matrimonio en el extranjero. El proceso continua con una validación que cosas y que no puede ser incluido de acuerdo al presupuesto del cliente, según los planes de la agencia con los convenios establecidos con los resort. Una vez acordado el match entre presupuesto, costo y cantidad de invitados, el proceso continua con la validación de disponibilidad del hotel para la solicitud del cliente y luego con el levantamiento de los requerimientos generales y específicos que el cliente desee para su matrimonio. Estableciéndose un set list de pasos que siguen a continuación con responsabilidad de la agencia para el cliente y el cliente con la agencia, como son: la lista para hospedarse en el hotel, requerimientos específicos del cliente, reserva de ticket aéreo, entre otras.

En una primera reunión, el agente de WTE deberá escuchar los requerimientos del cliente, entendiendo que tipo de celebración, de qué tamaño, en qué lugar y cuando los clientes piensan casarse. El agente debe plantear el plazo mínimo de organización como restrictivo para poder

tomar los servicios con la agencia. Se exigirá un plazo mínimo de 12 meses para poder lograr planificar, coordinar y organizar la celebración del matrimonio, esto incluye la gestión de invitados, reservas, cancelaciones y ajustes necesarios para que todo resulte de acuerdo a lo planificado con los novios inicialmente.

Además el cliente deberá indicar la cantidad de invitados y un presupuesto estimado que espera gastar en el matrimonio. De acuerdo a esto el agente WTE creará un presupuesto que sea consecuente con ambos puntos.

En una segunda reunión, el agente le ofrecerá los planes pre-establecidos de celebración adecuados a la cantidad de invitados y presupuesto de gastos indicado por el cliente. Dichos planes al poseer diferentes productos y servicios incluidos, tendrán diferentes valores. En ese momento el cliente podrá elegir uno de los planes y de acuerdo a sus intereses modificar ciertos ítems de modo de adecuar la celebración a sus expectativas. Luego de esto, la Agencia WTE preparará un segundo presupuesto con las variables finales escogidas y además preparará un presupuesto con otras variables extras que el agente de WTE perciba que el cliente valoraría tener en su celebración. En ambos casos WTE indicará la cantidad de invitados considerados y posibles valores en caso de modificarse la cantidad de estos.

En una tercera reunión, el cliente deberá decidir por alguno de los planes planteados, en caso que el cliente no concuerde con ninguno de los presupuestos establecidos, se podrá volver a reestructurar las variables y el plan ajustado final se decidirá en esta misma reunión.

Cualquiera sea la elección de planes, la agencia WTE incorporará los servicios de organización, coordinación, supervisión y ejecución del matrimonio que realizara el personal de WTE.

Es posible realizar cotizaciones paralelas con los países y hoteles en convenio.

Contrato de servicios

En una cuarta instancia el cliente deberá firmar un contrato en el que se establecerá por escrito los servicios que la Agencia WTE ofrecerá, las responsabilidades de la agencia con el cliente y las responsabilidades del cliente con la agencia para que los servicios y plazos se cumplan. En esta instancia el cliente deberá depositar un 50% del costo total del plan. El restante 50% del plan deberá ser cancelado durante el último mes previo a partir.

Preparación del material

Se citará a los novios para que se saquen fotos y videos para incentivar a sus invitados a participar de su matrimonio, se les pedirá además que los novios traigan ese día fotos antiguas de manera de poder realizar una presentación de la historia de los novios la cual podría ser enviada por mail o bien puesta en el sitio web para que los invitados puedan mirarlo.

En esta misma instancia los novios deberán escoger dentro de un abanico de patrones de correos para enviar las invitaciones por mail y deberán enviar una primera lista de invitados con correos o direcciones físicas para contactar.

Alternativas

Se ofrecerán igualmente alternativas y nuevas opciones a las elecciones previas de los novios con el fin de complementar sus elecciones solo hasta 6 meses antes de la fecha del matrimonio. Ellos podrán igualmente cambiar ítems por otros según disponibilidad y si los costos de estos son similares.

Alternativas de celebración combinables

Ceremonia, brindis, cóctel, comida y fiesta

Fechas Críticas

Se consideran fechas críticas aquellas fechas en que los precios acordados con los clientes se pueden ver afectados, esto producto de que la empresa que ofrece los servicios utiliza un diseño de precios variables de acuerdo a la demanda, disponibilidad y tiempo de anticipación de la reserva.

- Reservas de ticket aéreos (3 etapas)
- Reservas de habitaciones (3 etapas)
- Traslados Aeropuerto/Hotel y Hotel/ Aeropuerto (último mes previo al matrimonio)
- Preparación, organización, coordinación y ejecución del matrimonio (Durante el periodo de planificación, hasta 3 meses antes de iniciar el viaje)

Gestión de Invitados

Dadas las fechas críticas la Agencia WTE organizará y coordinará las reservas grupales y ticket aéreos de los invitados de manera que los clientes no tengan que preocuparse por temas de reservas, cancelaciones y disponibilidades, sin embargo, es necesario recalcar que se necesitará una confirmación explícita por mail o correo de los invitados para poder cerrar o cancelar las reservas.

Una de las principales responsabilidades de WTE será gatillar cadenas de emails, invitando a participar a los familiares y amigos de los novios, indicando que si confirman con anticipación podrán acceder a mejores precios, plazos y formas de reservar.

El día del matrimonio

Un encargado de WTE estará siempre el día de la boda, de manera de asegurar la coordinación y ejecución de los servicios de acuerdo a lo esperado. Con esto los novios podrán disfrutar aún más de su celebración

Legalidades en el extranjero y procedimientos involucrados en las validaciones de matrimonios en el extranjero.

WTE, entregará a los novios toda la información y documentación requerida para poder realizar los distintos tipos de matrimonios: Civil, Iglesia y simulación de modo de simplificar el proceso de validación para los novios, asistiendo dentro de lo posible a los clientes en los papeleos y tramites respectivos. (Ver Anexo D: Puntos importantes para matrimonios en el extranjero y Anexo R: Validación de matrimonios celebrados en el extranjero)

En el Anexo S: Flujo procesos actividades clientes agencia WTE, se puede validar el flujo de decisiones del cliente con la empresa para poder llegar a la definición final del servicio a ofrecer.

4.2 Recursos y Actividades

El plan operacional busca evitar cualquier inconveniente que pueda suceder en la ejecución del servicio. Para esto el diseño de procesos, la estructura organizacional y el manejo de situaciones críticas junto al feedback que se pueda obtener de los servicios entregados permiten mejorar e improvisar de mejor manera ante problemas.

Por una parte, el servicio de coordinación y ejecución en el extranjero tiene varios pasos que requieren anticipación y compromiso para que se cumplan los precios, reservas y finalmente se logren cubrir las expectativas de los clientes. Además se debe considerar que ciertas actividades como las que se muestran en la ilustración a continuación requieren un trabajo en conjunto con el cliente para poder avanzar. Es importante destacar la anticipación que se requiere para mantener los precios y condiciones, como también la anticipación para ir recibiendo las confirmaciones respectivas de los invitados.

Un mayor detalle del personal, dimensionamiento, remuneraciones y cargos puede ser encontrado en la sección del Plan Operacional en la descripción de cargos y funciones.

El siguiente esquema resume los hitos más importantes en el ciclo de vida de producción de los eventos con los clientes. El esquema revela que los precios y condiciones podrían variar de acuerdo al grado de anticipación, también muestra las responsabilidades del cliente y de la empresa para que todo avance de acuerdo a la Gantt que requiere una mínima anticipación de 12 meses para poder ser llevada a cabo.

Ilustración 29: Gantt Actividades Previas WTE

		Meses	Actividades
Var. Precios 1	Tickets Aerolínea	12	Generación de alternativas según presupuesto Cliente: Cantidad invitados, hotel, condiciones. Firma Contrato.
		11	Envío de Invitación, Primer mail con fotos y/o video a invitados Información: Invitación, Plan de ahorro, Precios, plazos y condiciones Codigo de Novios
Var. Precios 2	Tickets Aerolínea	10	Envío a Invitados de referencias a la web para que vean el material subido por los novios
		9	
Var. Precios 3	Tickets Aerolínea	8	Envío de Invitación, segundo mail con fotos y/o video a invitados Plan de ahorro, Precios, plazos y condiciones Codigo de Novios
		7	
Var. Precios 4	Tickets Aerolínea	6	
		5	Envío de Invitación, tercer mail con fotos y/o video a invitados Plan de ahorro, Precios, plazos y condiciones Codigo de Novios
Var. Precios 4	Estadía	4	
		3	Cambios y arreglos finales
Var. Precios 4	Estadía	2	
		1	
		0	Vuelo a WTE

Fuente: Elaboración Propia

Parte de los recursos claves de la empresa son los partners hoteleros en el extranjero (alianzas), por lo que es muy importante estrechar una alianza con los resorts y hoteles en el extranjero, de manera de adquirir el compromiso y las tarifas óptimas para poder negociar.

También es muy importante contar con la gente adecuada y capacitada para generar las ventas y programar correctamente la coordinación de los eventos, de manera de ejecutar los planes acordados y satisfacer las expectativas de los clientes, con el desafío de trabajar con una empresa externa asociada.

Si bien no todas las actividades serán abordadas por la agencia WTE, es necesario considerarlas para evitar perder de foco los intereses y preferencias de los clientes, así mismo el control en cada paso y adelantarse a posibles problemas que puedan ser ocasionados al cliente. Las actividades claves a considerar para la celebración en el extranjero, son las siguientes.

Tabla 18: Listado variables celebración en el extranjero

Lista Variables Celebración en el Extranjero
Pasajes Aerolínea
Menú
Alternativas en la ceremonia
Personaje Simbólico, Cura o Juez
Decoración y Ambientación
Distribución Mesas
Mail - Video motivacional invitados
Menú Especiales o vegetarianos
Menú Niños
Música DJ
Pasaportes, visas, requerimientos e información
Posibilidad de continuar o salir desde el Resort a la Luna de Miel
Sello Identificación participantes Matrimonio
Traslado aeropuerto - Resort
Vinos
Acumulación puntos - regalos retail comercial
Habitaciones Estadías
Concepto Boda
Detalles invitados
Transporte aeropuerto / Hotel o viceversa
Novedades Matrimonios
Fotos y Video matrimonio
Web
Coordinación Luna de Miel saliendo desde el Resort All Inclusive

Fuente: Elaboración Propia

El negocio considera poder ofrecer un servicio a través de la web de manera que los novios e invitados tengan acceso a un material creado especialmente para los festejados previamente a la partida, principalmente material de estímulo para incentivar la participación del máximo de invitados como cartas, fotos, videos, etc. Por otra parte, se espera poder cargar información de las variables detalladas en la tabla anterior, de manera de formar ideas y estimular la creatividad de los novios en las variables respectivas.

Una vez realizado el matrimonio, la web servirá como portal para poder revisar, bajar, compartir y comentar las fotos entre los participantes del matrimonio en el extranjero.

4.3 Descripción de Cargos y Funciones

Organigrama:

Ilustración 30: Organigrama Agencia WTE



Fuente: Elaboración Propia

Para la selección del personal no se considerarán servicios externos de head hunter dado los costos involucrados en esta gestión. Por esto mismo, la selección será realizada por los socios quienes tomarán la función inicial de gerente general y jefe de servicios operativos en un comienzo y buscarán los perfiles de acuerdo a las funciones que a continuación se detallan.

Gerente General: Debe definir la estrategia de la empresa, velar porque la visión y misión de la empresa se ejecute en cada una de las áreas de la compañía. Debe maximizar el retorno para los accionistas y a su vez desarrollar el potencial de su equipo a su cargo. Debe controlar financieramente la empresa y decidir en conjunto con el contador los mejores mecanismos financieros para apalancar la deuda y patrimonio de la empresa. Así mismo decidir los mecanismos idóneos para asegurar la operación de la compañía y satisfacer las necesidades del directorio. Debe velar por la satisfacción de los empleados de la empresa para asegurar el excelente servicio que se quiere entregar a los clientes. Debe velar por el cumplimiento de los planes de capacitación y fijar los incentivos adecuados para incentivar a los colaboradores a cumplir con creces sus funciones. Además es la persona que estará a cargo de subcontratar los servicios de instalación y mantenimiento de la web de la empresa. Se estima un salario fijo de \$2.500.000 para este cargo.

Jefe Servicios Operativos: Debe constantemente evaluar la percepción de los clientes de la empresa, que es lo que ellos valoran de manera de levantar feedback sobre como la empresa lo está haciendo. Para esto debe utilizar los mejores medios para realizar los levantamientos respectivos, ya sea previo, durante o posterior a que el servicio haya sido ofrecido. Es el encargado de que en la coordinación, producción y ejecución del evento se respeten las promesas realizadas a los clientes y que el servicio ofrecido por los partners hoteleros sea del nivel acordado. Se estima un salario fijo de 2.200.000 para este cargo.

KAM: El Key Account manager es el encargado de la gestión de ventas, así mismo velar porque las estrategias de marketing en conjunto con el gerente general logren los objetivos comunicacionales y alcancen a los segmentos target de clientes. Para esto es responsable de coordinar y establecer la estrategia optima de ventas con el equipo de ejecutivas para incrementar

las ventas y establecer contacto con los clientes. Es responsable además de traspasar la información en detalle de los eventos al jefe de servicios operativos, de manera de evitar mal interpretaciones de los requisitos y promesas acordadas con el cliente en la producción de los matrimonios. El cargo de KAM, estará inactivo durante los primeros tres años de operación y será el Gerente General quien tome las funciones de este cargo, en parte por ahorrar en costos y evaluar durante este periodo la verdadera necesidad del cargo, planificándose para comenzar en el cuarto año de operación de la empresa. Se estima un salario fijo de 1.500.000 más un variable de acuerdo a la cantidad e ingresos de eventos vendidos por producto.

El sueldo variable dependerá de cumplir las metas de ventas establecidas por mes y año establecidas en el Anexo T: Estimaciones mensuales por año según producto

La siguiente tabla establece de acuerdo a los porcentajes de cumplimiento los ingresos variables del cargo:

Tabla 19: Sueldo total KAM

KAM			
Fijo	Cumplimiento Promedio Ejecutivas Eventos	Cumplimiento Promedio Ejecutivas Ingresos	Total
1.500.000	100%	100%	1.500.000 + 50.000
1.500.000	110%	110%	1.500.000 + 250.000
1.500.000	120%	120%	1.500.000 + 600.000
1.500.000	130%	130%	1.500.000 + 1.000.000

Fuente: Elaboración Propia

El bono variable del KAM dependerá del promedio de cumplimiento de las ejecutivas, de esta manera el modelo de incentivo del KAM busca equilibrar los esfuerzos de las ejecutivas e incentivar al KAM a que estimule y prepare al equipo de ventas, apoyando y capacitando a las ejecutivas más débiles de ser necesario. Este modelo además corrige el caso de que el sobrecumplimiento se dé solo por una ejecutiva y las otras no cumplan.

Para el caso en que el cumplimiento promedio de las ejecutivas sea igual en cantidad de eventos e ingresos, el sueldo final del KAM se puede validar en la tabla 19: Sueldo total KAM. Por otro lado, si el cumplimiento promedio de las ejecutivas respecto a la cantidad de eventos es de un 110% y de un 120% para los ingresos, el promedio del KAM será 115%, por lo que obtendrá un bono de acuerdo a la tabla 20 de \$425.000, entre el 110% y 120% de cumplimiento.

Tabla 20: Sueldo variable KAM

% Cumplimiento Ejecutivas	Bono	Incremento
100%	50.000	50.000
110%	250.000	200.000
120%	600.000	300.000
130%	1.000.000	400.000

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a esta misma tabla, el KAM podría llegar a un sueldo total máximo de 2.500.000 en caso de que el promedio de cumplimiento promedio de todas las ejecutivas sea mayor o igual al 130%.

Ejecutiva de Ventas: Encargada de ofrecer y vender los servicios de WTE para los chilenos que deseen casarse en el extranjero. Sus funciones van desde contactar hasta cerrar las ventas con los clientes, transmitiendo la venta contratada al KAM y en conjunto traspasar al Jefe de Servicios Operacionales para su ejecución y posterior contacto con el cliente. Es responsable de registrar y traspasar los detalles y requisitos esenciales de los clientes. Se estima un salario fijo de 1.200.000 más un variable de acuerdo a la cantidad e ingresos de eventos vendidos por producto.

La siguiente tabla establece de acuerdo a los porcentajes de cumplimiento los ingresos variables del cargo:

Tabla 21: Sueldo Fijo Ejecutiva Ventas

Ejecutivas de Venta 1, 2, 3 y 4			
Fijo	% Eventos	% Ingresos	Total
1.200.000	100%	100%	1.200.000 + 50.000 + 50.000
1.200.000	110%	110%	1.200.000 + 100.000 + 100.000
1.200.000	120%	120%	1.200.000 + 200.000 + 200.000
1.200.000	130%	130%	1.200.000 + 300.000 + 500.000

Fuente: Elaboración Propia

Dependiendo del cumplimiento en cantidad de eventos y del cumplimiento de ingresos será el bono variable que cada ejecutiva ganará. Las siguientes dos tablas explican el bono variable que pueden obtener de acuerdo al porcentaje de cumplimiento respectivo.

Tabla 22: Sueldo Variable N° Eventos Ejecutiva Ventas

% Eventos	Bono	Incremento
100%	50.000	50.000
110%	100.000	50.000
120%	200.000	100.000
130%	300.000	100.000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23: Sueldo Variable Ingresos Ejecutiva Ventas

% Ingresos	Bono	Incremento
100%	50.000	50.000
110%	100.000	50.000
120%	200.000	100.000
130%	500.000	300.000

Fuente: Elaboración Propia

Se puede ver en las tablas anteriores que el bono variable se paga a partir del 100% de cumplimiento. Con un incremento variable dependiendo del sobre porcentaje de cumplimiento.

Dado esto, una ejecutiva de ventas puede llegar a ganar 2.000.000 si es que cumple con la meta de eventos en un 130% y de ingresos en un 130%.

El incremento es mayor en cada etapa de cumplimiento de manera de incentivar cada vez más el siguiente escalón de ventas.

Contador: Debe velar por el mantenimiento y ajuste contable de la empresa. Mantener el pago de impuestos tanto nacionales como internacionales según corresponda con los países involucrados. Debe llevar la gestión de cuentas contables de la empresa e informar al Gerente General sobre sus aprehensiones. Se estima un salario fijo de 1.200.000.-

El resumen de los salarios se puede validar en la siguiente tabla, considerando los bonos variables al 110% según los cargos respectivos y el máximo en gastos de salarios mensual.

Tabla 24: Resumen Salarios WTE

Cargo	Salario Fijo	Cumplimiento al 110%	Max
GG	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Jefe Servicios Operativos	2.500.000	2.500.000	2.500.000
KAM	1.500.000	1.750.000	2.500.000
Contador	1.200.000	1.200.000	1.200.000
TOTAL	7.700.000	7.950.000	8.700.000

Cargo	Salario Fijo	Cumplimiento al 110%	Max
Ejecutivas Venta	1.200.000	1.400.000	2.000.000
TOTAL con 2 Ejecutivas	10.100.000	10.750.000	12.700.000
TOTAL con 4 Ejecutivas	12.500.000	13.550.000	16.700.000

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Plazos

Se necesita un plazo no inferior a 12 meses para poder llevar a cabo de manera coordinada todas las actividades planificadas. Es importante considerar que los plazos contemplan holguras para evitar retrasos en la planificación, variaciones en los precios y las condiciones según los plazos. También es necesario reforzar los acuerdos con los resorts de manera de comprometer a las partes para evitar retrasos que pudiesen afectar la planificación acordada con los clientes, por motivos de la operación.

La anticipación de 12 meses de las invitaciones permitirá lograr que los clientes logren ahorrar y se motiven por participar del evento, los mails de invitación debiesen además indicar la cantidad de días y entregar un mensaje simple a los invitados en el cual se motive al ahorro y la participación, un mensaje por ejemplo sería “nos vemos en 10 meses más en este paraíso”, explicándoles a los invitados que solamente tienen que costearse su pasaje, que hay precios preferentes y que si desde la fecha del mail a la fecha del matrimonio se ahorra una cierta cantidad mensual ya podrán participar.

Capítulo 5 Plan Financiero

5.1 Estado de Resultados e Indicadores Económicos

Tabla 25: Estado Resultados Estimado 2015 - 2021

EE.RR. Estimado	0	1	2	3	4	5	6
Item	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Ventas	0	952.000.000	1.062.000.000	1.190.000.000	1.342.000.000	1.470.000.000	1.594.000.000
Costo Venta	20.000.000	710.030.240	787.120.590	893.951.040	1.004.199.560	1.096.707.980	1.188.264.420
Margen de Ventas	-20.000.000	241.969.760	274.879.410	296.048.960	337.800.440	373.292.020	405.735.580
Gastos de Admin..	60.200.000	174.200.000	174.200.000	186.200.000	231.200.000	237.200.000	237.200.000
Arriendo de Oficinas	15.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Computadores e Inmuebles	2.000.000	0	0	2.000.000	0	0	0
Gastos Básicos (Agua, luz, Teléfono, internet)	2.500.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Otros	0	0	0	0	0	0	0
Resultado Operacional	-99.700.000	46.769.760	79.679.410	86.848.960	85.600.440	115.092.020	147.535.580
Gastos Financieros		6.646.667	6.646.667	6.646.667	6.646.667	6.646.667	6.646.667
Ingresos - Egresos fuera explotación	0	0	0	0	0	0	0
Corrección Monetaria							
Utilidad antes de Impuesto	-99.700.000	40.123.093	73.032.743	80.202.293	78.953.773	108.445.353	140.888.913
Impuesto 20%	0	7.746.411	14.328.341	15.762.251	15.512.547	21.410.863	27.899.575
Utilidad después de Impuesto	-99.700.000	30.985.643	57.313.363	63.049.003	62.050.187	85.643.451	111.598.299
Utilidad Acumulada	-99.700.000	-68.714.357	-11.400.995	51.648.008	113.698.195	199.341.645	310.939.944

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26: Indicadores Económicos Estimación inicial

VAN	\$ 115.108.820	Tasa 20%
TIR	35%	
Payback	Año 3	54.986.504

Fuente: Elaboración Propia

Se consideró prudente otorgar un plazo de 6 años al proyecto, considerando que es un servicio nuevo en el mercado y CORFO exige para sus proyectos de turismo 5 años como plazo máximo para acreditar el cumplimiento de la totalidad de las metas logradas durante la ejecución de un proyecto de estimulación del turismo local.

La tasa de descuento utilizada para calcular el Valor actual neto (VAN), se calculó a través del modelo CAPM (capital asset pricing model) que establece:

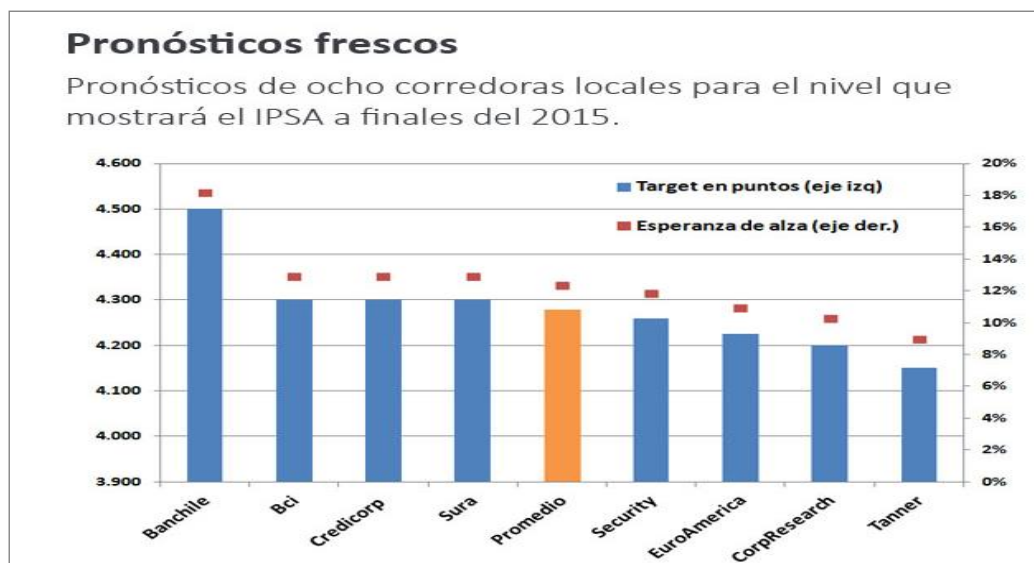
$$r_e = r_f + \beta_e (r_e - r_f)$$

Dada esta fórmula, la tasa libre de riesgo (r_f) se consideró un 5%, la cual fue obtenida por la rentabilidad de los bonos del banco central de Chile (Banco Central de Chile).

Se consideró el beta de la hotelería para estimar el beta de la industria, dado que no fue posible encontrar los servicios propiamente tal de la agencia. De esta forma el β_e es de 1,18 de acuerdo a Aswath Damodaran (2015) en su estimación de Betas por industria.

La rentabilidad esperada del mercado, estimada de acuerdo al crecimiento del IPSA para el 2015 se espera que sea cercana a un 12,5% con respecto a su valorización actual, como se puede ver en la siguiente tabla, en la proyección de ocho corredoras de bolsa de Chile⁷.

Ilustración 31: Proyecciones IPSA 2015



Fuente: El Mercurio Inversiones

De esta forma, la tasa de descuento para evaluar el proyecto de la agencia WTE quedaría de la siguiente manera:

$$R_e = 5\% + 1,18 \times (12,5\% - 5\%) = 13,85\%$$

⁷ <http://www.elmercurio.com/Inversiones/Noticias/Acciones/2014/12/19/IPSA-2015-este-ano-si.aspx>

El 13,85% corresponde a la tasa anual exigida de acuerdo al modelo CAPM. Sin embargo, considerando que este proyecto corresponde a un emprendimiento de un servicio y modelo de negocio nuevo que no se encuentra en el mercado chileno, se usará una tasa de descuento del 20% intentando sumar a la tasa de descuento un riesgo propio del emprendimiento, considerando además que es una tasa utilizada por CORFO para proyectos relacionados al turismo.

5.2 Detalles del Estado de Resultados

Tabla 27: Detalle gastos y costos del Estado de Resultados

	0	1	2	3	4	5	6
Item	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Costo Venta	20.000.000	711.421.280	788.511.630	895.342.080	1.005.590.600	1.098.099.020	1.189.655.460
Viajes y Estadías colaboradores	20.000.000	43.122.240	43.122.240	43.122.240	43.122.240	43.122.240	43.122.240
Pago a Proveedores	0	668.299.040	745.389.390	852.219.840	962.468.360	1.054.976.780	1.146.533.220
Total Gastos de Administración	60.200.000	174.200.000	174.200.000	186.200.000	231.200.000	237.200.000	237.200.000
Salario Ejecutivas Venta	16.800.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000
Salarios Administración, Gestión y Producción	35.400.000	70.800.000	70.800.000	70.800.000	91.800.000	91.800.000	91.800.000
Presupuesto Web y mantención	8.000.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Presupuesto Marketing	0	65.000.000	65.000.000	77.000.000	101.000.000	107.000.000	107.000.000
Otros Gastos de Operación	19.500.000	21.000.000	21.000.000	23.000.000	21.000.000	21.000.000	21.000.000
Arriendo Oficinas	15.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Computadores e Inmuebles	2.000.000			2.000.000			
Gastos Básicos (Agua, luz, Teléfono, Internet)	2.500.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Para el año 0 (Año 2015) se consideró como costo de ventas los fondos que podrían ser utilizados para viajes y estadías de los colaboradores de la empresa para cerrar las negociaciones con las cadenas hoteleras u asociados. En los gastos de administración se consideró el salario de dos ejecutivas de ventas por 6 meses, los sueldos de los gerentes y 8 millones para instalaciones de sistemás y funcionalidades web de la agencia WTE. En los otros gastos de operación se consideraron los gastos por 10 meses arriendo de oficinas, computadores e inmuebles y los gastos básicos.

De igual manera en el año 2015, se espera vender sólo a través de las ejecutivas de ventas con un plan piloto o de marcha blanca de la agencia para el año 2016, año en el cual se espera poder iniciar campañas de marketing.

5.2.1 Proyección de Ventas

Para la estimación de los matrimonios se consideraron los datos obtenidos del Anuario de Estadísticas Vitales 2012 de la INE, donde fue posible encontrar la data de matrimonios de ese año e histórica. Esta información fue complementada además con la información de estratificación económica de la Asociación Chilena de Empresas de Investigación de Mercado (AIM), en donde se detallaron los porcentajes de estratos sociales por comuna de la Región Metropolitana.

En base a esto y a la descripción de clientes objetivos, se consideró el porcentaje de estratificación por comuna para estimar los matrimonios por clases sociales y así obtener un estimado aproximado de cuántos matrimonios corresponderían a cada clase social en la Región Metropolitana.

Luego de esto se ajustaron los valores de acuerdo a si las cantidades hacían sentido, por ejemplo, si la cantidad de matrimonios eran menor que 2, la cantidad de matrimonios se redujo a cero, considerando que la situación crítica para los años siguientes sería no tener esos matrimonios puntuales.

Considerando que los productos de la Agencia WTE apuntan hacia un segmento con poder adquisitivo o con la disposición a pagar para una celebración de matrimonios sobre los 10 millones, se consideró como parte del segmento objetivo en una primera etapa a los matrimonios de los segmentos AB, C1, C2 y C3.

Luego de esto, de acuerdo al informe de Estadísticas Vitales de la INE 2012, se obtuvo que un 80% de los matrimonios corresponden a habitantes de zonas urbanas y a primeros matrimonios por parte del contribuyente. Este porcentaje fue aplicado a los matrimonios del segmento objetivo antes detallado y se obtuvo un primer número de matrimonios por cada comuna de la Región Metropolitana.

Se asumió de manera conservadora que solo un 1% de estos matrimonios estaría dispuesto a probar algo nuevo en su celebración y a utilizar los servicios de la Agencia WTE. Con este porcentaje se obtuvo entonces una primera aproximación de los matrimonios anuales que podría optar por los servicios de la agencia WTE. Por otra parte, se realizó un ajuste más, al revisar ciertos números por comuna que podrían haber sido outliers o extremos de acuerdo a las estadísticas vitales de la INE.

Como resultado de esta estimación, se obtuvieron 104 matrimonios para el primer año, considerando tres productos bases para la venta de los primeros dos años de operación de la agencia, descritos anteriormente en la definición de los productos. El primer producto con un costo promedio de cara al cliente de \$14.000.000, el segundo de \$12.000.000 y el tercero de \$10.000.000.

De acuerdo a un estimado por oferta y demanda según los precios establecidos por cada producto, se espera poder vender cerca de un 50% de los eventos con el producto de menor valor, considerando la accesibilidad a una mayor cantidad de potenciales novios, aproximadamente un 40% con el segundo y casi un 10% con el producto Premium establecido, logrando un total de ingresos de 952 millones de pesos para el año 1.

Para el segundo año se espera aumentar las ventas en las 3 categorías de productos en un 12% llegando a un total de 96 eventos en el segundo año equivalente a 1.062 millones de pesos. Para lograr esto, se plantea mantener el nivel de publicidad del primer año manteniendo la presencia de publicidad en las redes sociales, revistas y en radio.

En el tercer año se pretende ampliar la oferta de matrimonios con un producto Premium y un producto de menor costo de manera de másificar dentro de lo posible la celebración en el extranjero. Se espera que esto afecte al producto medio de 12.000.000 manteniéndolo sin alza respecto al año anterior y que el producto Premium al menos venda tres unidades en el año. Asimismo se espera que las ventas en unidades del nuevo producto másivo sea igual al anterior producto de menor valor.

En el año 4, de manera conservadora y esperando que la nueva oferta implementada en el año 3 se muestre a los clientes, se espera que crezca solo un 11% respecto al año anterior en todos los productos, llegando a un total de 126 eventos a final de año.

En el año 5 se espera un crecimiento del 10% respecto al año anterior, considerando los efectos positivos que pueda captar el marketing ya establecido desde el año 3 en adelante con presencia en vía pública, radios, redes sociales, revistas y catálogos especializados; y auspicio y publicidad de eventos.

Para el año 6 se espera un crecimiento más conservador del 7% considerando que no hay cambios de oferta y tampoco una mayor actividad en el marketing de la agencia.

Las estimaciones totales anuales según producto se detallan en las siguientes 3 tablas.

Tabla 28: Ingreso promedio anual de matrimonios

AÑO	Ingreso Medio proyectado por Matrimonio anual (Pesos)
AÑO 1	11.069.767
AÑO 2	11.062.500
AÑO 3	10.438.596
AÑO 4	10.650.794
AÑO 5	10.652.174
AÑO 6	10.843.537

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se puede validar que el ingreso promedio por matrimonio anual se espera que levemente baje hasta el año 3, año en el cual se pretende lanzar los nuevos productos para poder potenciar la cantidad de eventos y aumentar las ventas.

Tabla 29: Estimación de Matrimonios anual

Cantidad de Matrimonios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
Producto Premium	-	-	3	5	6	9	23
P1	6	6	7	9	9	13	50
P2	34	39	36	42	47	47	245
P3	46	51	34	36	38	40	245
Producto LowCost	-	-	34	34	38	38	144
	86	96	114	126	138	147	707

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Proyección de Ingresos anual

Total Ingresos (MM\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
Producto Premium	-	-	48	80	96	144	368
P1	84	84	98	126	126	182	700
P2	408	468	432	504	564	564	2.940
P3	460	510	340	360	380	400	2.450
Producto LowCost	-	-	272	272	304	304	1.152
	952	1.062	1.190	1.342	1.470	1.594	7.610

Fuente: Elaboración Propia

En el Anexo T: Estimaciones mensuales por año según producto, se detalla la proyección mensual por año según los productos. Para ajustar la estacionalidad mensual de cada año, se aplicó la estacionalidad mensual a los matrimonios de acuerdo a la curva mensual de matrimonios del año 2012 en Chile. Luego se realizó un ajuste de manera puntual por mes de manera de ajustar el redondeo decimal y cuadrar con la estimación inicial. En este ajuste puntual, se consideró el criterio del evaluador para subir y bajar el resultado de ciertos meses de manera de equilibrar los puntos extremos u outliers y llegar a los totales iniciales.

En la estimación se espera que los meses de Enero y Febrero aumenten la demanda de matrimonios respecto a lo normal, considerando que son fechas en general de vacaciones de verano para los chilenos y por tanto los invitados podrían adecuarse mejor a las invitaciones y los intereses de los novios.

Los detalles de los cálculos y estimaciones por categoría de producto por mes y año se pueden validar en el Anexo U: Metodología de estimación de matrimonios y ventas

Por otra parte, para estimar un global y poder estimar el potencial de la agencia WTE sobre los matrimonios de la RM se estimó la cantidad de matrimonios que se realizarán en la Región Metropolitana dentro de los próximos 6 años, para esto se consideró una tasa fija de 3,58 matrimonios por cada mil habitantes (promedio de los años 2009, 2010, 2011 y 2012 de las estadísticas de matrimonios del INE), la estimación se prefirió dejar constante para evitar errores o sesgos de estimación, la siguiente ilustración muestra el detalle de la proyección. Ver Anexo V: Detalle proyección matrimonios totales RM 2013 - 2020).

Ilustración 32: Gráfico matrimonios por cada 1.000 habitantes en Chile

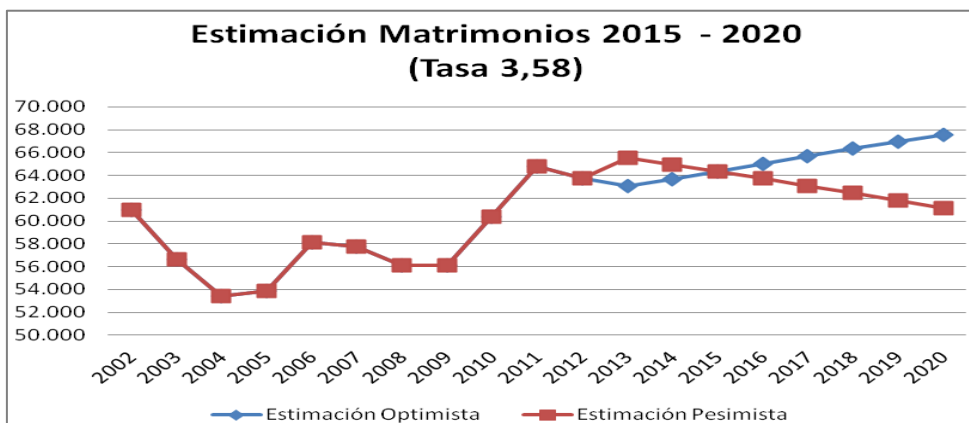


Fuente: Elaboración Propia

Estimación Optimista: Se consideró la estimación de la población ascendente del INE y se aplicó la tasa de matrimonios (3,58) directamente para obtener la estimación de matrimonios. (Línea azul en la figura 3)

Estimación Pesimista: Para esta estimación se tomó la estimación optimista en forma invertida desde el año 2013 en adelante y se calculó un factor de diferencia por año, el cual se aplicó directamente a la estimación optimista. (Línea roja en la ilustración 33)

Ilustración 33: Estimación matrimonios en Chile 2015- 2020



Fuente: Elaboración Propia

Considerando que la estimación fue de sobre 60.000 matrimonios en ambos escenarios, se tomó el promedio de matrimonios realizados en la Región Metropolitana versus el total de matrimonios en los años 2009, 2010, 2011 y 2012 (41,52%), para estimar la cantidad de matrimonios a realizarse en dicha región. El detalle porcentual entre los matrimonios a realizarse en la RM y el total de Chile puede ser validado en el Anexo W: Matrimonios Región Metropolitana v/s total Chile).

5.2.2 Estimación de Costos

Para la estimación de costos se consideraron las cotizaciones de los distintos hoteles de las habitaciones y costos de la ceremonia por persona. Se consideró la suma de ambas de acuerdo a la cantidad de invitados y considerando una estadía de 3 noches. El resultado de esta estimación puede ser validado en la siguiente tabla, con un tipo de cambio de 600 Pesos / USD para el cálculo del costo total de un matrimonio con las características de los respectivos programas en los hoteles Barceló Punta Cana y Barceló Maya Beach.

Si bien los productos a ofrecer por la agencia WTE no serán los mismos, estos valores entregaron una referencia real para el cálculo de costos en los que se incurriría si no se mejoran las condiciones, dejando éste como un resultado crítico para la estimación de costos.

Cabe considerar que los costos de pasajes aéreos no fueron considerados en las siguientes tablas, dado que estos serán costeados por los invitados que accedan a participar de la ceremonia en el extranjero y no de los novios organizadores del evento, como se indicó en el ítem 2.1.4 Características y detalles de los negocios involucrados de la agencia Wedding Travel Experience.

Tabla 31: Costo Total ceremonia y estadías referencial

Hotel Resort	Programa actuales de Hoteles	Costo Total Ceremonia +Estadías (Millones de Pesos)			
		N° Personas			
		20	30	50	70
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Punta Cana Sunset (Boda Civil)	3,96	5,94	9,89	13,85
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Punta Cana Sea Breeze (Boda Civil)	3,29	4,93	8,21	11,50
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Punta Cana Under the Stars (Boda Civil)	3,21	4,81	8,01	11,22
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Punta Cana Ocean Scents (Boda Civil)	3,36	5,05	8,41	11,77
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Eternal Love (Boda Simbólicas)	2,89	4,33	7,22	10,11
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Forever in Love (Boda Simbólicas)	2,81	4,21	7,02	9,83
Barceló Punta Cana (Rep. Dominicana)	Always Together (Boda Simbólicas)	2,84	4,25	7,09	9,92
Barceló Maya Beach Resort (México)	Coconut Paradise	3,24	4,86	8,10	11,34
Barceló Maya Beach Resort (México)	Blueberry dream	4,06	6,08	10,14	14,20
Barceló Maya Beach Resort (México)	Mint Breeze	4,62	6,93	11,55	16,17
Barceló Maya Beach Resort (México)	Strawberry Passion	6,20	9,30	15,50	21,70
Barceló Maya Beach Resort (México)	Tangerine Sunset	8,39	12,59	20,98	29,37

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los valores de esta última tabla en millones de pesos chilenos, se consideró el promedio de los costos totales de los programas de México y de República Dominicana por personas, restando los valores extremos (Mínimo y máximo). Al promedio se le sumo 1,5 MM\$ considerando que los programas no consideraban los costos de párroco para la ceremonia y pasajes de los novios. El resultado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 32: Costos promedios celebración y estadía referencial

Costos Matrimonios según personas invitadas			
20	30	50	70
5.048.020	6.822.030	10.370.050	13.918.070
Promedio: 5.935.025		Promedio: 12.144.060	
Promedio: 8.596.040			

Fuente: Elaboración Propia

Luego de esto, se utilizó la proyección de matrimonios para multiplicar la cantidad estimada de cada uno de ellos por los costos de la tabla anterior, como se explica en la siguiente tabla:

Tabla 33: Costo Promedio por producto

Producto	Costo
Producto Premium	12.144.060
P1	10.370.050
P2	8.596.040
P3	6.822.030
Producto LowCost	5.935.025

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Cantidad de matrimonios por año

Cantidad de Matrimonios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
Producto Premium			3	5	6	9	23
P1	6	6	7	9	9	13	50
P2	34	39	36	42	47	47	245
P3	46	51	34	36	38	40	245
Producto LowCost			34	34	38	38	144
	86	96	114	126	138	147	707

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35: Costos estimados por producto por año

Total Costos (MM\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
Producto Premium	-	-	36	61	73	109	279
P1	62	62	73	93	93	135	519
P2	292	335	309	361	404	404	2.106
P3	314	348	232	246	259	273	1.671
Producto LowCost	-	-	202	202	226	226	855
	668	745	852	962	1.055	1.147	5.430

Fuente: Elaboración Propia

Los impulsores de costos de venta están dominados por el partner hotelero quien ejecuta los servicios y el restante a viajes y estadías de colaboradores de la Agencia WTE. Los costos señalados en las tablas anteriores hacen referencia solo a los costos relacionados a los servicios contratados con el partner hotelero.

El ítem de viajes y estadías colaboradores se explica con detalle Anexo X: Estimación Viajes y estadías colaboradores. Se consideraron los gastos de ticket de vuelo (ida y vuelta) y la estadía en los hoteles por una estadía promedio de 5 noches, considerando los días previos y posteriores a los eventos para temas de programación, coordinación y cierre.

En el ítem de los salarios del Estado de Resultados, no se consideran las funciones de un KAM para los primeros tres años de operación, considerando que estas funciones serán asumidas por el gerente general.

Para el primer año de iniciación de actividades e instalación (año 0), se consideraron además los siguientes supuestos:

- Viajes y estadías de colaboradores por 20 Millones de pesos.
- Los salarios de las ejecutivas de ventas y salarios administrativos fueron considerados por 6 meses
- No se considera el KAM durante los primeros 3 años
- El presupuesto web considera la compra e instalación de los servidores, sistemas y patentes respectivos por 8 millones de pesos.
- No se considera gastos de marketing. El arriendo de oficinas de 1.500.000 mensual y los gastos básicos de 250.000 mensual, se consideraron solo por solo 10 meses.

El gasto de marketing, como ya se explicó en el presupuesto de Marketing por canal, se centró principalmente en comunicaciones a través de redes sociales, diarios y revistas enfocadas en temas de matrimonios y nuevas tendencias; y comunicación por radios. En este plan de marketing se considera la utilización de vía pública y la publicidad y auspicio de eventos, solo a partir del año 3, considerando igualmente evaluar a partir de ese año la incorporación o no de dichos medios de difusión.

En la siguiente tabla es posible revisar en forma resumida los valores anuales por cada canal.

Tabla 36: Detalle presupuesto Marketing en Gastos de Administración

Detalle Presupuesto Marketing	0	1	2	3	4	5	6
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Publicidad Vía Pública	0	0	0	0	10.000.000	16.000.000	16.000.000
Publicidad Radio	0	14.000.000	14.000.000	14.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000
Publicidad Redes Sociales y Móvil	0	28.000.000	28.000.000	28.000.000	33.000.000	33.000.000	33.000.000
Publicidad Diarios y Revistas	0	23.000.000	23.000.000	23.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Publicidad y Auspicio Eventos	0	0	0	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Total	0	65.000.000	65.000.000	77.000.000	101.000.000	107.000.000	107.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Los costos a su vez pueden separarse en fijos y variables, de acuerdo a sus características. Según esto los costos quedarían de la siguiente manera:

Costos Fijos: Salarios fijos ejecutivas ventas y administrativos, Gastos básicos (agua, luz, teléfono), arriendo oficinas, gastos de marketing y mantención de web.

Costos Variables: Salarios variables de ejecutivas ventas, pago al hotel partner de acuerdo al tipo y tamaño de matrimonio.

5.3 Análisis de sensibilidad

Con base al flujo neto se estimó la TIR, que alcanza el valor de 35%, esto da claras luces de la rentabilidad del proyecto, en el sentido que establece en 35% la máxima tasa de descuento que podría ser aplicada y entregue un VAN mayor que cero.

5.3.1 Sensibilización de los costos

Al realizar un incremento de los costos, producto por ejemplo de un ajuste de tarifas que podría realizar o no el partner hotelero, si el ajustes es de un 2%, la TIR se reduce a un 18% con un VAN negativo de -12 MM\$.

Al realizar un incremento de los costos de un 5% la TIR se vuelve negativa (-17%), dejando claridad que la estimación de los costos y la situación del flujo de caja sin sensibilizar se encuentra en un límite.

Resultado Sensibilización Costos (Incremento de un 2%)

Tabla 37: Indicadores Económicos Sensibilización de Costos 2%

VAN	-\$ 12.037.896	Tasa 20%
TIR	18%	
Payback	Año 3	18.731.972

Fuente: Elaboración Propia

Resultado Sensibilización Costos (Incremento de un 5%)

Tabla 38: Indicadores Económicos Sensibilización de Costos 5%

VAN	-\$ 202.757.970	Tasa 20%
TIR	-17%	
Payback	Año 5	33.571.669

Fuente: Elaboración Propia

5.3.2 Sensibilización de los ingresos

Por otra parte, al realizar una sensibilización de los ingresos y reducir los ingresos en un 2%, la TIR se reduce al 10% con un VAN de -64 MM\$, siendo el flujo del estado de resultados más sensible a una reducción en los ingresos que los costos.

Una reducción de los ingresos podría darse por desfase en la aceptación de este nuevo producto en el mercado, el riesgo de los clientes de optar por esta nueva alternativa celebración o por la inexperiencia de los socios en el manejo del negocio, no permitiendo lograr los ingresos presupuestados, hecho que incluso entrega un VAN negativo que se destaca al obtener una TIR incluso menor que la tasa de descuento estimada por el modelo CAPM de un 13,85%.

Resultados Sensibilización Ingresos (Decrecimiento de un 2%)

Tabla 39: Indicadores Económicos Sensibilización de Ingresos 2%

VAN	-\$ 64.166.423	Tasa 20%
TIR	10%	
Payback	Año 3	3.722.504

Fuente: Elaboración Propia

5.3.3 Sensibilización del tipo de cambio

Al realizar un análisis de sensibilidad variando el tipo de cambio al alza, es posible ver que este tiene un directo impacto en los costos de venta y consecuentemente en los indicadores de evaluación, de la "Tabla 26: Indicadores económicos estimación inicial" es posible validar que con una tasa de cambio de 600 pesos por dólar, se entrega un VAN de \$115 Millones con una tasa fija del 20%, una TIR del 35% y un payback en el año 3 de los gastos. Este escenario será el patrón de comparación para los siguientes análisis de sensibilización.

En un primer escenario de variación se cambió el tipo de cambio de 600 a 610 y los indicadores económicos tuvieron una variación de la siguiente manera:

Tabla 40: Indicadores Económicos Sensibilización TC 610

VAN	\$ 29.846.963	Tasa 20%
TIR	24%	
Payback	Año 3	30.694.394

Fuente: Elaboración Propia

Si bien no varía el payback, la TIR se reciente fuertemente bajando 11 puntos porcentuales respecto al escenario inicial.

Continuando con la sensibilización, se modificó el tipo de cambio de 610 a 615, los resultados fueron aún más críticos, debido a que el valor actual de los flujos que estaba siendo evaluado con una tasa fija del 20% pasó a ser negativo y la TIR cayó a un 18%. Pese a estas variaciones el Payback se mantuvo para el año 3.

Tabla 41: Indicadores Económicos Sensibilización TC 615

VAN	-\$ 12.783.966	Tasa 20%
TIR	18%	
Payback	Año 3	18.548.339

Fuente: Elaboración Propia

Al hacer una última variación del tipo de cambio, se llevó éste a los \$620 por dólar, donde se pudo apreciar que la TIR continuó bajando llegando al 12% con un valor actual neto de los flujos negativos de 55 millones.

Tabla 42: Indicadores Económicos Sensibilización TC 620

VAN	-\$ 55.414.895	Tasa 20%
TIR	12%	
Payback	Año 3	6.402.283

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de sensibilización muestra cómo se ven afectados los indicadores de evaluación de proyectos en la medida que se aumenta el tipo de cambio pesos v/s dólar, esto se debe

principalmente por el impacto directo que éste tiene en los costos de ventas, relacionados al pago del partner hotelero internacional.

Es posible validar al comparar los costos traídos a valor presente, que cuando se tiene un tipo de cambio de \$600, los costos para los 6 años de evaluación en valor presente corresponden a \$2.999 millones mientras que cuando se tiene un tipo de cambio de \$620, los costos para los 6 años de evaluación aumentan a \$3.075 Millones, aumentando los costos totales del proyecto en valor presente en \$76 Millones.

5.4 Evaluación y Análisis Económico

Como se ilustra en el cuadro de más abajo, la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto es de M\$ 97.300, de la cual un tercio se plantea ser financiado vía Patrimonio (M\$ 32.433) y dos tercio vía deuda bancaria (M\$ 64.867), la cual devengará un interés anual del 10% y será amortizable en un 100% (tanto capital como intereses) en su vencimiento (plazo 10 años).

Tabla 43: Detalle Inversión Inicial

Inversión Inicial	Año 0 (2015)
Viajes y Estadías Colaboradores	-20.000.000
Gastos de Administración	-60.200.000
Arriendo de Oficinas	-15.000.000
Computadores e Inmuebles	-2.000.000
Gastos Básicos (Agua, Luz, Teléfono, Internet)	-2.500.000
Otros	0
Inversión Inicial	-99.700.000

Fuente: Elaboración Propia

Para construir el Balance General del primer año de operaciones de la compañía (2015) y Estados de Resultados, los supuestos que se asumieron fueron:

1. La inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto es de M\$ 99.700, el cual un tercio de éste será financiado vía Patrimonio (M\$ 33.233) y dos tercio vía Deuda Bancaria a largo plazo (M\$ 66.467)
2. La deuda bancaria será amortizada en un 100% (tanto capital como intereses) en su fecha de vencimiento (plazo de 6 años).
3. La política de proveedores de la empresa se plantea que sea 80% crédito pagaderas a 365 días, es decir, se abonará un 20% de modo de reservar el lugar y fecha, y el 80% restante se pagará una vez efectuado el servicio.
4. La política de venta de la empresa será de 50% a crédito, es decir, los clientes al contratar el servicio deberán abonar el 50% al momento de cerrar el contrato y el resto se deberá cancelar durante el mismo mes del matrimonio.
5. La empresa reinvertirá el 100% de sus utilidades, lo cual implica que no repartirá dividendos.
6. No se contabilizó gasto en depreciación, ya que éste es poco significativo dada la baja inversión que se realizaría en activos fijos (M\$ 2.000, correspondientes a computadores y materiales necesarios. La empresa arrendará sus oficinas, cuyo monto se pagará en forma mensual).

Tabla 44: Balance General año 2016 (Primer año de Operación)

BALANCE GENERAL A DICIEMBRE 2016			
Caja	228.469.333	Cuentas x Pagar	568.024.192
Cuentas x Cobrar	476.000.000	Intereses por Pagar	6.646.667
Activos Fijos	2.000.000	PASIVOS CIRCULANTES	574.670.859
		Deuda Bancaria	66.466.667
		PASIVOS NO CIRCULANTES	66.466.667
		Patrimonio	33.233.333
		Utilidad del ejercicio	32.098.475
		Dividendos	-
		TOTAL PATRIMONIO	65.331.808
TOTAL ACTIVOS	706.469.333	TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO	706.469.333

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de Flujo de Caja Libre de la compañía es posible ver que dada la estructura de venta y crédito de la empresa, la reinversión del 100% de las utilidades y que la deuda se amortizará en su vencimiento la empresa es solvente y líquida desde el primer año de operaciones, teniendo una razón de liquidez de 1,23, endeudamiento de 0,91 y un payback en el año 3, fecha en la cual la empresa ya podrá haber pagado el 100% de la inversión requerida.

Tabla 45: Flujo caja libre año 2016 (Primer año de Operación)

Flujo de caja libre 2016 y Variación Capital de Trabajo	
Utilidad Neta	32.098.475
Variación Cuentas por Cobrar	-476.000.000
Variación Activo Fijo	-2.000.000
Variación Banco	66.466.667
Variación Cuentas por Pagar	568.024.192
Variación Intereses por Pagar	6.646.667
Variación Patrimonio	33.233.333
FCL	228.469.333

Fuente: Elaboración Propia

5.5 Mecanismos de financiamiento

La empresa plantea un financiamiento con bancos y patrimonio de los accionistas para el inicio de actividades por un monto de \$ 100 MM. La estructura de financiamiento se compondrá en 2/3 de los fondos iniciales estimados para operar por banco a una tasa del 10% anual y 1/3 de los fondos por capital aportado por los accionistas de la agencia WTE. El ROE promedio para los 6 años se proyecta que sea de un 70%, que indica la rentabilidad que obtendrán los accionistas respecto a su inversión. La empresa comenzará a generar utilidades a partir del año 1 por 32 MM\$. Se proyecta además que las utilidades del ejercicio crezcan en promedio un 32% anual a partir del año 2.

Otra alternativa de financiamiento podría ser a través del partner hotelero, a quien se le ofrecerá la alternativa de ser parte accionista de la agencia WTE en primera instancia y otra alternativa

podría ser solicitarle una política de pago de reservas desfasada, esto quiere decir que una vez que el cliente abone el 50% del valor total del matrimonio, la agencia le pagará la mitad de esto al partner hotelero solo como un modo de reserva y el diferencial será cancelado una vez efectuado el matrimonio. Esto permitiría a la empresa contar con recursos que no devengarán intereses.

Capítulo 6 Discusión de Resultados

Dentro de los principales riesgos del negocio, se encuentran la aparición de nuevos competidores al ser un nicho de mercado no explotado en el país, esto podría potencialmente motivar la entrada de grandes tour operadores actualmente existentes como agencias de viajes y operadores en convenio con los hoteles extranjeros, dificultando el market share que la agencia pionera wedding travel experience espera obtener.

Otro riesgos a considerar es que el negocio en general puede verse afectado principalmente durante los primeros años de operación debido a ineficiencias por la falta experiencia de los dueños en el rubro (know how) generando una mala entrada en el mercado pudiendo suceder que los primeros años la venta fuese más lenta afectando el resultado esperado.

Es igualmente importante considerar que las variaciones del dólar puedan tener un efecto negativo en las ventas de los servicios en el extranjero, lo cual podría afectar negativamente el negocio e impedir lograr los ingresos presupuestados.

Para mitigar los riesgos, se aplicaron herramientas de análisis que detectaron por ejemplo en el análisis de la industria que es de vital importancia aplicar las medidas necesarias para aprovechar lo que es uno de los puntos claves del éxito del negocio en Chile, aprovechar la oportunidad de ofrecer algo nuevo en el mercado como algo novedoso, con una atención personalizada en el diseño y ejecución de los matrimonios en el extranjero, construyendo una relación con el cliente mediante una gestión activa de los invitados tomando en cuenta los requerimientos e intereses de los clientes.

Por otra parte, se realizó una clara investigación de mercado, lo que permitió definir los tipos de clientes y focalizar toda la estrategia en el target objetivo de los matrimonios de WTE. Se insiste por esto mismo, en que la agencia debiese adoptar y fortalecer la estrategia comercial, operacional y financiera definida en esta tesis para lograr tener una posición privilegiada y sostenida en el mercado, generando confianza de los servicios que ofrecerá, siendo consecuente con sus promesas y acciones con los clientes, de manera de incluso construir una reputación a nivel de hoteles en el extranjero para que otras cadenas hoteleras quieran ser parte y asociarse con WTE en Chile, permitiendo de esta forma ampliar el abanico de opciones para los clientes y empezar a tomar una estrategia de adecuación en la oferta de los servicios.

En términos de promoción, es importante recalcar que el éxito depende mucho del grado de aceptación que los clientes tengan respecto al nuevo producto que se ofrecerá, rompiendo las barreras de lo que hoy el target objetivo acostumbra a realizar para celebrar sus matrimonios.

Se puede ver por los resultados financieros que el negocio sería rentable, con una TIR del 35% y un VAN de \$115.108.820, pero no se debe dejar de considerar los riesgos antes mencionados, de manera de estar preparados para abordarlos de la mejor manera.

Capítulo 7 Conclusiones

En un mundo más globalizado las tendencias tienden a adoptarse más rápidamente entre los distintos países, alejados a veces solo por distancia geográfica pero muchas veces con intereses comunes. Este hecho hace que nuevas tendencias y oportunidades de negocio crezcan con una población demandante de lo que el otro país está haciendo. De esta forma se crea la oportunidad de crear esta agencia wedding travel experience, por la oportunidad de aprovechar la tendencia latente de realizar matrimonios de chilenos en el extranjero. Un negocio que hoy se está dando lentamente y que las cadenas hoteleras pueden además aprovechar con esta agencia a través de una alianza comercial para aumentar los flujos e ingresos en sus instalaciones por este concepto.

En el análisis de la industria se pudo ver un panorama posiblemente complejo si los participantes actuales de las industrias relacionadas como agencias de viaje u operadores decidieran entrar al mercado de organización de matrimonios en el extranjero, en parte por sus conexiones y bases de datos que poseen. Sin embargo, la agencia WTE apuesta a ofrecer un servicio personalizado y ajustado al target de clientes, que dificultará la entrada de los operadores másivos que se encuentran en el mercado actualmente. Por un lado modelando sus planes y oferta con herramientas de investigación y satisfacción de mercado y por otro lado modelando y ajustando los planes pre-establecidos para ajustarse a las necesidades de sus clientes.

La estrategia del negocio pretende abarcar todos los puntos críticos para poder controlar y ganar en el mercado escogido, aprovechando los beneficios de ser la first mover advantage en la organización de matrimonios en el extranjero, conocer el mercado chileno y los intereses de sus clientes y de desarrollar una estrategia del negocio con una propuesta de valor centrada en el servicio al cliente, ya sea por los niveles de atención, el efecto de novedad con una gestión activa y una construcción de una relación con los clientes, evitando gaps y mejorando los procesos de acuerdo a los puntos de contacto con ellos.

Se estimó la cantidad e ingresos de los matrimonios del proyecto basados en los datos actuales de matrimonios del Instituto Nacional de Estadística de Chile, considerando además las temporadas de altas y bajas de matrimonios mensualmente y las características socioeconómicas del target objetivo para poder llegar a un número certero con el cual confiar en el Estado de Resultados. El resultado de esta estimación arrojó una TIR positiva del 35%, tasa máxima posible de aplicar para que el valor actual neto del proyecto a 6 años sea mayor que cero. Se logró también con esta proyección un payback a 3 años, año en el cual los flujos comienzan a ser positivos. Resultados que si bien muestran una rentabilidad positiva del negocio, podrían verse afectados si no se logran los ingresos proyectados, hecho que el análisis de sensibilidad valida por una mayor sensibilidad de los ingresos que los costos.

Capítulo 8 Bibliografía

1. P. Guenzi y S. Geiger, "Sales Management, a Multinational Perspective", Palgrave Macmillan, 2011
2. D. Anderson, D. Sweeney, T. Williams, "Statistic for Business and Economics", South-western, 2011
3. K. Keck, Thunderbird course pack: Global Marketing Research, MBA Thunderbird, 2014
4. S. Auh, Thunderbird course pack: Strategic Service marketing, MBA Thunderbird, 2014
5. R. Baer, Thunderbird course pack: Global Marketing Communication, MBA Thunderbird, 2014
6. E. Contreras, Contabilidad Gerencial course pack, Global MBA, 2013
7. Todd Pezzuti, Customer Behavior course pack, Global MBA, Octubre - Noviembre 2014
8. F. Graber y P. Marin, Customer Centricity course pack, Global MBA, Octubre - Noviembre 2014
9. CORPA Estudios de Mercado, Chile en Estadísticas 2011, Agosto 2011
10. Gobierno de la República Estados Unidos Mexicanos, Plan de desarrollo nacional 2012 - 2018, 2012
11. Ministerio de Economía, planificación y desarrollo de República Dominicana, Documento base de la propuesta de estrategia nacional de desarrollo 2010 - 2030, Un viaje de transformación hacia un país mejor, 2009
12. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de República Dominicana, Segundo informe anual de avance en la implementación de la estrategia nacional de desarrollo 2030 y cumplimiento de los objetivos y metas plan plurianual del sector público, Diciembre 2013
13. Acuerdo de cooperación entre el servicio nacional de turismo de la República de Chile y la secretaría de estado de turismo de la República Dominicana, Artículos I, II, III, IV y V, 4 Marzo 1998
14. Convenio de cooperación turística entre el gobierno de los Estados Unidos mexicanos y el gobierno de la república de Chile, Artículo I al X
15. Corruption perception index, brochure CPI 2013 EN, transparency international, Germany, 2013. [En línea]. Available: <www.transparency.org> [Ultimo Acceso: 28 Octubre 2014]
16. Instituto Nacional de Estadísticas Chile, Anuario Estadísticas Turismo, Informe Anual 2013. [En línea]. Available:

- <http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/turismo/anuario-turismo.php> [11 Noviembre 2014]
17. Instituto Nacional de Estadísticas Chile, Demográficas y Vitales, Actualización de población 2002 - 2012 y Proyecciones 2013 - 2020, Anuario de Estadísticas Vitales 2012. [En línea]. Available: <http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/familias/demograficas_vitales.php> [11 Noviembre 2014]
 18. Instituto Nacional de Estadísticas Chile, Índices de Ventas de Sectores de Servicios, Series estadísticas e históricas. [En línea]. Available: <http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/ivss/series_estadisticas.php> [11 Noviembre 2014]
 19. Princess-hotels web, Información corporativa. [En línea]. Available:
 20. <<http://www.princess-hotels.com/es/index.html>> [8 Diciembre 2014]
 21. Barcelo Hotels&Resorts web, Información corporativa. [En línea]. Available:
 22. <http://www.barcelo.com/BarceloHotels/es_ES/home-barcelo-hoteles.aspx [8 Diciembre 2014]>
 23. Iberostar Hotels&Resorts web, Información corporativa. [En línea]. Available:
 24. <<http://www.iberostar.com/?testnewsletter=true>> [8 Diciembre 2014]
 25. HotelesBahía Príncipe web, Información corporativa. [En línea]. Available:
 26. <<http://www.bahia-principe.com/en/>> [8 Diciembre 2014]
 27. Paradisus resort web, Información corporativa. [En línea]. Available:
 28. <<http://www.paradisus.com/es/#>> [8 Diciembre 2014]
 29. Emol - Noticias Chile [En Línea]. Available:
 30. <<http://www.emol.com/noticias/nacional/2013/10/24/626264/radiografia-de-los-matrimonios-en-chile.html>> [14 Diciembre 2014]
 31. La Tercera - Tendencias [En línea]. Available: <<http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2013/07/659-535063-9-matrimonios-en-chile-aumentan-por-segundo-ano-consecutivo.shtml>> [14 Diciembre 2014]
 32. Terra.cl - Economía [En línea]. Available:
 33. <<http://economia.terra.cl/playas-del-caribe-son-los-destinos-preferidos-de-los-chilenos-este-verano,700814aa4f272410VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>> [14 Diciembre 2014]

Anexos

Anexo A: Matrimonios chilenos en el extranjero - La Tercera Online

Web: < <http://diario.latercera.com/2011/02/27/01/contenido/tendencias/16-60759-9-matrimonios-de-chilenos-en-el-extranjero-aumentan-40-en-una-decada.shtml> >

diario.latercera.com/2011/02/27/01/contenido/tendencias/16-60759-9-matrimonios-de-chilenos-en-el

VER EDICIÓN WEB : SECCIONES ▾ VER PAPEL DIGITAL ▾

LATERCERA

LA TERCERA EDICIÓN IMPRESA | DOMINGO 27 DE FEBRERO DE 2011

Portada País Mundo Opinión Santiago Tendencias Cultura&

Matrimonios de chilenos en el extranjero aumentan 40% en una década

Argentina, Estados Unidos, España, Venezuela y Cuba son los países donde más ocurre este tipo de vínculo.

por C.Pérez Escobar

El 28 de agosto del año pasado, Grace Knuckey se casó en la Masía Can Magi de Barcelona con el español Santiago Ramón. Diez años antes había tomado un avión rumbo a España para probar suerte. En eso estaba cuando conoció a Santiago. Hoy reconoce que le hubiera salido más barato hacer la boda en Chile, pero decidió formalizar su vínculo en la ciudad condal porque "tengo mi vida acá", cuenta.

Como Grace, en la última década han aumentado los chilenos que deciden casarse fuera del país. Las cifras del Registro Civil indican que el año pasado hubo 1.547 vínculos, casi 40% más que los 963 de 2001. Un dato no menor, considerando que los matrimonios chilenos presentan una leve baja.



"En el último tiempo se ha visto que las expectativas matrimoniales de los chilenos se han vuelto más cosmopolitas. La gente se atreve a casarse más afuera", explica Rodrigo Larraín, sociólogo de la U. Central. Es que si hace algunos años los chilenos preferían casarse y luego hacer las maletas, hoy también ocurre lo contrario.

El mercado se ha fijado en esto. Claudia Arueste Cortes-Monroy, product manager de Novios Ripley, cuenta que existe un servicio de lista de regalos para que los novios que se casan fuera, puedan recibir los obsequios de sus parientes en Chile. "Se han visto más casos en el último año. Son chilenos que se van a trabajar o a estudiar, tiene entre 25 y 35 años", dice.

La periodista Sandra Burgos (40) y la contadora Lesly Alarcón (32) son parte de este grupo. Ellas, además, tienen algo en común: se casaron con españoles en la ciudad de Burgos. Así pasaron a formar parte de la lista de los 793 matrimonios de chilenos en España en esta década y son un ejemplo del fuerte aumento de nacionales que residen en ese país, que llegaban a 66 mil en 2007 -según datos de la Ocede-. Raúl Sanhueza, director de Dicoex de Cancillería, calcula en 600.000 el total de chilenos viviendo en el exterior.

Beneficios

También hay naciones donde los casamientos de nacionales llaman la atención si se compara el tamaño de la colonia. Cuba es un caso excepcional: allá la diáspora representa alrededor de 1.000 personas y desde 2001 se registraron 699 matrimonios. En Suiza e Italia ocurre lo propio: suman 314 y 312 vínculos de chilenos, respectivamente, y tienen colonias de no más de 4.000 nacionales. Aquí hay otra razón que explica por qué dar el sí lejos de Chile: las facilidades que se les otorgan a los cónyuges de ciudadanos locales para conseguir la carta de residencia o los programas de adaptación. Por ejemplo, si un chileno o chilena se casa con un ciudadano suizo, puede optar a cursos de idioma gratuitos. Y países como España, Suecia y Francia reducen el tiempo de estadía para obtener el permiso de residencia luego de cumplir un período casado, según explicaron en los consulados locales.

La mayoría de los matrimonios de chilenos en el exterior son con un extranjero. El 2010 hubo 1.373 vínculos con extranjeros y 174 fueron entre nacionales. Argentina y Estados Unidos son los países donde reside la mayor cantidad de chilenos, con 429 y 107 mil, respectivamente. Estos dos países son justamente donde más matrimonios se celebraron: 2.258 y 1.253. Ambas naciones son destinos habituales para estudiantes y ejecutivos nacionales.

Según datos de Dicoex de 2004, el 47,2% de los connacionales en el exterior mayores de 15 años estaba casado, el 30,4% soltero y un 10,4% conviviendo.

Nueva etapa

Otro motivo del alza es la creciente cantidad de extranjeros que llegó al país en la última década. "La balanza migratoria de Chile está cambiando: si antes eran muchos más los que salían, hoy se ha equiparado y es probable que a fines de esta década por primera vez sean más los que entran que los que salen", explica Raúl Sanhueza. Aquí se produce el fenómeno bumerán: los nacionales conocen su pareja extranjera en Chile y viajan a casarse a su país de origen.

También se ve que los chilenos eligen a las vecinas de la región. "Hay un fenómeno: como las chilenas están muy reacias a casarse, colombianas, venezolanas, peruanas y ecuatorianas ocupan, en parte, ese espacio", dice Larraín.

Pero una cosa es que se casen y otra que el vínculo perdure. Ricardo Viteri, director de Separados.cl, está asesorando a más de 50 personas que se casaron en el exterior con extranjeros y hoy tramitan su divorcio. "Hay chilenos a los que aún les cuesta acostumbrarse a otras culturas", concluye.

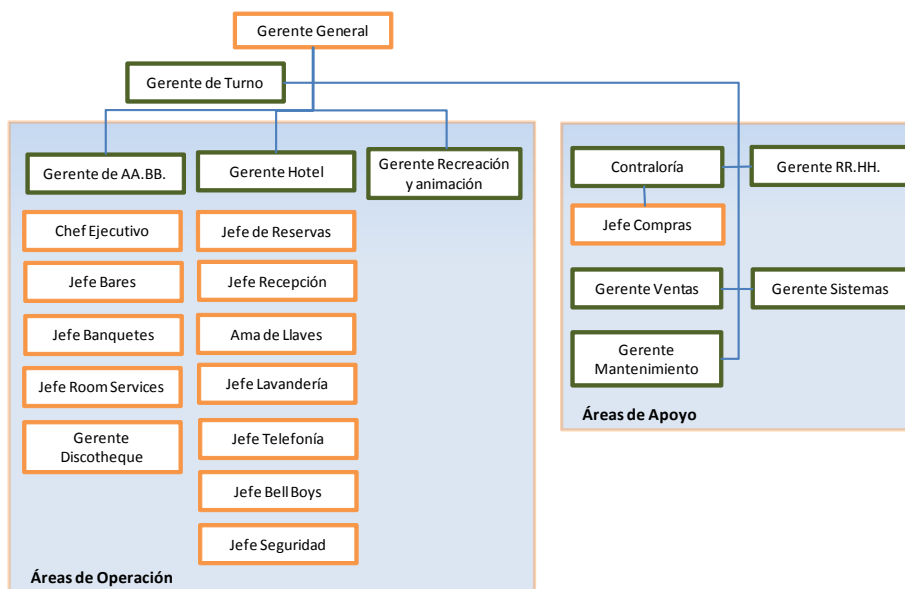
Anexo B: Negocio Hoteles All Inclusive

Autor: José Roberto Chin Rosado / Instituto Tecnológico de Cancún / Materia: Operación Hotelera)

Los departamentos más importantes que operan el concepto de All Inclusive son: Recepción, Reservas, Alimentos y Bebidas, Actividades Recreativas y/o animación. Los servicios de Lavandería, Teléfonos, Internet, Tintorería, Tabaquería, etc., de ser solicitados en general son cargados a la cuenta del huésped al check out de recepción.

En la siguiente figura se muestra un modelo de organigrama de un hotel All-Inclusive:

1.1 Organigrama tipo de un hotel All-Inclusive



1.2 Recepción

En este departamento el recepcionista está encargado de verificar si la persona cuenta con reservación o si viene a través de una agencia comisionista, de ser así solicita su cupón para confirmar que coincida con la tarjeta de registro y procede a identificar a sus huéspedes con una bandas plásticas (Brazaletes) que indican si incluyen comidas, bebidas y actividades.

En el modelo de "Todo Incluido" se hace necesario identificar perfectamente a los huéspedes que tienen derecho a disfrutar de los servicios que incluye dicho sistema. Como estos huéspedes no pagan nada en los centros de consumo (ya pagaron por un solo precio), y para evitar que haya otra persona que traten de aprovecharse de la situación, "colándose" y no pagar por consumo, se ha implementado el uso de "distintivos" a los huéspedes en "All-Inclusive". Estos distintivos pueden ser pulseras o medallas de plástico, gafetes, credenciales, entre otros, y cumplen la función de que solo a los que lo porten tienen derecho a disfrutar los servicios y no pagar en ese preciso momento.

Los colores de los brazaletes dependerán de la decisión de la gerencia, y se debe tener un control numerado de las mismas. Este control evita omisiones de ventas de habitaciones "Walk In", transferencia de cargos de un huésped a otro, uso deshonestos de tarjetas de créditos, ventas de bandas "All Inclusive" en los hoteles que funcionan con este sistema, ventas no registradas de suplemento de comidas, alojamiento de extra pax sin pago registrado, cambios de divisas de algunos cajeros, maleados ajustes no autorizados, "paid out" no firmados por huéspedes, etc.

Control de brazaletes (Hotel RIU)

Brazaletes	Habitación	Pax	In	Out	Agencia
123654	2302	4	10/08/03	18/08/03	COCHA
123660	2106	4	08/08/03	13/08/03	FALABELLA
123689	2412	2	10/08/03	15/08/03	TRAVEL
123690	2209	2	10/08/03	14/08/03	APPLE
1236100	2320	2	10/08/03	15/08/03	COCHA

Un ejemplo de utilización de bandas es la siguiente:

- **Banda Negra para huéspedes:** VIPS, Europa y grupos VIP
- **Banda Azul, exclusivamente para :** Socios del Club del hotel
- **Banda amarilla, para huéspedes :** Americanos todo Incluido
- **Banda Rosa para:** Parejas de luna de miel EN GENERAL
- **Banda Gris exclusivamente para huéspedes:** Huespedes Complejo Resorts
- **Bandas roja y verde para:** Grupos varios
- **Banda Amarilla de papel para:** Visitas por el día

Otro claro ejemplo:

- **Azules con soles:** Son bandas que dan derecho al paquete de todo incluido y que son portadas por huéspedes que viajan por medio de una agencia mayorista específica, que por una cláusula del contrato de ésta con el hotel se establece que sus clientes sean descartados como prospectos de compra de "tiempo compartido" siendo este el motivo por el cual se les detienen brazaletes especiales.
- **Verdes Fluorescentes:** Se colocan a huéspedes niños o adolescentes que teniendo el paquete "todo incluido" los limita a ingerir bebidas alcohólicas en bares y restaurantes, esto aplica en general para los menores de 18 años.
- **Verdes Agua:** A aquellos que vienen como dueños de tiempo compartido adquirido en otro lugar distinto al hotel.
- **Rojos, Violetas o Azul Celeste:** Son rojo, azul y verde los colores de bandas más utilizadas por huéspedes en casa y corresponden a aquéllos que viajan por agencias mayoristas y que tendrán derecho a gozar de las instalaciones del hotel por una reserva prepagada a la agencia con la que adquirió ese paquete de viaje. En ocasiones sucede que un ejecutivo de esta empresa autoriza el uso de brazaletes para cierta persona o a invitados de huéspedes ya hospedados y se les vende el derecho a goce de AI por un día.
- **Amarillas:** Este es el color de brazaletes que tienen el derecho de usar los huéspedes tipo Owner, Guest o Trial y que adquieren el paquete de AI. Dado que este color da el estatus de VIP a un huésped, puede ser colocados en ocasiones para llegadas de VIPS (Very Important People).

1.3. Reservaciones

Este departamento opera en forma similar al de un hotel tradicional la diferencia radica en que en este concepto All-Inclusive, deberá evitar la sobreventa ya que sería muy alto el costo enviarlos a otros hoteles similares. De igual forma debe llevar un control con las agencias de viajes, realizando firmás de convenios, para fijar una cantidad específica de habitaciones, por semana o por mes (Allotments), lo que asegura a la agencia contar con un número de habitaciones para sus clientes y garantiza al hotel una mejor ocupación.

1.4.- Departamento de Alimentos y Bebidas

Esta área planifica, organiza, desarrolla, controla y evalúa todas las acciones encaminadas a la producción y costos para los alimentos y bebidas que se le proporcionarán a los huéspedes durante su estancia en el hotel. De igual forma debe tener un contacto directo anticipadamente con la gerencia de

ventas, para conocer la ocupación y proceder a proveerse de todos los insumos y materia prima para la elaboración de alimentos y bebidas, que se servirán en los bufetes y restaurantes.

En los restaurantes tipo buffet, los alimentos se proporcionan generalmente en un mesón central donde el huésped tiene oportunidad de elegir la clase y cantidad de alimentos a consumir. Mientras que las bebidas las sirve directamente el cantinero al huésped.

En los restaurantes temáticos, la cena se sirve como parte de una noche temática, ya que la decoración, música, platillos, bebidas, indumentarias de meseros son acordes al tema de cada noche, por ejemplo: noche mexicana, noche pirata, noche de cabaret, noche de terror, noche italiana, noche hawaiana, noche de vaquería, entre otras. Así mismo los animadores presentan cada noche un "show" acorde con la noche tema. Espectáculo que forma parte de la cena misma y donde los huéspedes son invitados a participar.

Las estancias suelen ser como mínimo de una semana, por lo que los hoteles en general cuentan con una oferta compuesta por varios restaurantes y diversos bares ubicados los pubs, discotecas, piscinas y restaurantes.

1.5.- Departamento de Recreación y Animación

Esta gerencia tiene como función principal la organización de diversas formas de recreación y entretenimiento para que la estancia de los clientes sea lo más placentera y divertida posible. Esto también debido a que los huéspedes que vienen a los resort all inclusive son vacacionistas que se hospedan entre una y tres semanas. De esta manera el gerente de este departamento debe realizar un programa para cada semana, en coordinación con las personas que le asisten y los responsables de las diversas áreas. Las actividades pueden ser diversas, algunas de estas pueden ser: Juegos de piscina, juegos de mesa, Juegos de playa, gimnasia, fútbol, volleyball, Concursos de Baile entre otros.

Un ejemplo de actividades contempladas para el sistema All-Inclusive sería el siguiente

LUNES	MARTES
10:00 Clase de Aerobics	10:00 Clase de Estiramiento
10:30 Herraduras	10:30 Herraduras
10:30 Volleyball de Playa	10:30 Volleyball de Playa
12:00 Aerobics Acuaticos	12:00 Volleyball Acuatico
12:45 Juego de Alberca	-
1:00 Tequila Volleyball	-
2:00 Torneo de Ping Pong	2:00 Torneo de Dardos
2:30 Desire Time	2:30 Desire Time
3:00 Extreme Fresbee	3:00 Polo Acuatico
4:00 Clases de Español	4:00 Clase de Baile
<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>	<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>
Codigo de vestir: Como tu quieras.	Codigo de vestir: Cuando un hombre ama a una mujer
6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu International	6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Mexicano
6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)	6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)
Equipo de Tennis disponible todos los dias	8:00 -10:00 Musica Viva & Juegos Mexicanos
10:00 Abre el Disco Lounge	10:00 Abre el Disco Lounge

MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
10:00 Clase de Aerobics	10:00 Clases de Estiramiento	10:00 Clase de Aerobics

10:30 Herraduras	10:30 Herraduras	10:30 Herraduras
10:30 Volleyball de Playa	10:30 Volleyball de Playa	10:30 Volleyball de Playa
12:00 Aerobics Acuaticos	12:00 Volleyball Acuatico	12:00 Aerobics Acuaticos
12:45 Juego de Alberca	-	12:45 Juego de Alberca
1:00 Tequila Volleyball	1:00 Trivia	1:00 Tequila Volleyball
2:00 Juego de Jenga	2:00 Torneo de Ping Pong	2:00 Torneo de Dardos
2:30 Desire Time	2:30 Desire Time	2:30 Desire Time
3:00 Football	3:00 Polo Acuatico	3:00 Juego de Twister
4:00 Clases de Español	4:00 Clase de Baile	4:00 Clase de Baile
<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>	<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>	<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>
ARDIENTE Y SENSUAL	MÁSCARAS Y DISFRAZ	BLANCO Y NEGRO
Codigo de vestir: lo más sensual y ardiente que puedas	Codigo de vestir:el disfraz más sexy o sólo máscara y tu presencia.	Codigo de vestir: Tu diras piel,encaje, seda, etc. Solo asegurate de que sea blanco y negro
6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Espanol	6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Italiano	6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Steak Night
6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)	6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)	6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)
9:00-11:00 pm Musica Viva en Melange Bar	9:00 que tanto conoces a tu pareja? (Juego interactivo en Melange Bar)	8:00-10:00 pm - Musica Viva en Melange Bar
10:00 Abre el Disco Lounge	10:00 Abre el Disco Lounge	10:00 Abre el Disco Lounge

SÁBADO	DOMINGO
10:00 Clase de Aerobics	10:00 Clase de Estiramiento
10:30 Herraduras	10:30 Herraduras
10:30 Volleyball de Playa	10:30 Volleyball de Playa
12:00 Aerobics Acuaticos	12:00 Volleyball Acuatico
12:45 Juego de Alberca	-
1:00 Tequila Volleyball	-
2:00 Torneo de Ping Pong	2:00 Torneo de Dardos
2:30 Desire Time	2:30 Desire Time
3:00 Extreme Fresbee	3:00 Polo Acuatico
4:00 Clases de Español	4:00 Clase de Baile
<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>	<u>PROGRAMA DE NOCHE</u>
6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Internacional	6:00 - 9:30 pm - Cena en "Arrecife Restaurant" esta noche Menu Mexicano
6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)	6:30 - 9:30 pm - Cena en Il Piacere Restaurant (Requiere Reservacion)
Equipo de Tennis disponible todos los dias	8:00 -10:00 Musica Viva & Juegos Mexicanos
10:00 Abre el Disco Lounge	10:00 Abre el Disco Lounge

2) Tipos de Huéspedes del Hotel:

Los tipos de huéspedes se dividen en dos según si pertenecen o no al club del resort.

2.1.- Huéspedes de hotel

- Una persona que adquirió su paquete de viaje con una agencia con crédito, es decir, con aquellas agencias cuyos cupones vienen a ser una especie de pago por documento que dicha persona entrega al momento de hacer su check-in.
- Una persona que adquirió su paquete de viajes con una agencia sin crédito, esto es, con aquellas agencias que para garantizar la estancia del cliente que nos envían con un pago previo a la fecha de llegada de éste, durante la misma y en ocasiones muy específicas de acuerdo a los contratos que la empresa tenga con la agencia.
- Una persona que hizo directamente con el hotel los arreglos para su estadía. Puede tratarse de un agente de viajes, un empleado de aerolínea o cualquier persona que haya reservado por "x" número de noches a una tarifa acordada y la garantiza por un número de tarjeta o por el pago de la primera noche de estancia.
- Personas que viajan por medio del programa de tiempo compartido con tarifas especiales que aunque no son huéspedes del hotel por el hecho de que se registren en recepción y se le asigne habitación se debe imprimir un voucher en blanco de una tarjeta de crédito.
- Personas que se hospedan en el hotel como cortesías o en condiciones especiales.

2.2.- Huéspedes de club

Todas las personas que llegan al hotel y que vienen a formar parte de los "huéspedes de club" están de alguna manera conectadas al concepto de tiempo compartido, se pueden definir cuatro tipos de huéspedes de club:

- **OWNER:** Este código se aplica a personas que alguna vez se hospedaron como huéspedes de hotel, asistieron a alguna presentación para ser socios, aceptaron y firmaron algún tipo de contrato con el hotel.
- **GUEST:** es una de las cláusulas del contrato que firma un owner con el hotel al comprar el derecho de ser miembro de club, se especifica que éste podrá vender la (s) semana (s) que le corresponde hacer goce x año (s) a familiares ya amigos.
- **RCI:** Estas son las siglas con las que se identifican a huéspedes de club que adquirieron el tiempo compartido en un destino y hotel distinto al nuestro y que decidieron disfrutar la semana anual a la que tienen privilegio en nuestro hotel.
- **TRIAL:** Sucede en ocasiones que grandes prospectos de compra de tiempo compartido, durante el proceso final de venta ni deciden (por varios motivos) a dar el sí final para cerrar trato y el closer como proceso final le ofrece una especie de membresía a prueba que puede consistir en la venta de una semana en un año "x" en la que estas personas tendrán todos los privilegios de un owner, para que puedan constatar por sí mismos los beneficios que tendrán y finalmente compren.

3) Estructura de programas All Inclusive:

Este es la muestra de un programa All-Inclusive:

- 1.- Alojamiento con vista al mar o al bosque, con o sin jacuzzi, tv color con cable, música funcional y teléfono.
- 2.- Servicios Gastronomicos: programa con 6 comidas diarias, snacks y bebidas incluidas (cerveza y vinos también).
- 3.- Servicios de SPA
 - Piscina cubierta y descubierta climatizada.
 - Minipiscina con hidromásaje.
 - Una sesión diaria de sauna (con reserva de turno).
 - Una sesión diaria de ducha escocesa (con reserva de turno).
 - Una sesión (durante la estadía) de un baño finlandés o talasoterapia.
 - Gimnasio con aparatos.
 - Solarium y gran parque junto a la playa.
 - Club de Mar: sillas y reposeras en la playa (en verano)

4.- Servicios recreativos

- Programas de actividades para niños y adultos (diariamente en cartelera).
- Clases de gimnasia, caminatas ecológicas y Acquagym.
- Acceso al Cariló Tennis Ranch (alquiler de canchas con aranceles diferenciales).
- Micro Cine
- Videoteca (con 2 proyecciones diarias) y biblioteca.
- Parque con juegos infantiles, metegol, pool y ping pong.
- Entradas al casino.

5.- Otros servicios adicionales (de pago)

- Tratamientos de másoterapia.
- Tratamientos de estética integral. Cosmetología, pedicuría, manicuría y depilación.
- Tratamientos alternativos: algas, arcilla, fangoterapia, etc.
- Servicio telefónico, acceso a internet.
- Servicio de lavandería y room-service.
- Servicio de baby-sitter.
- Clases de tenis y paddle.

Otro ejemplo sería:

1. Transportación terrestre aeropuerto-hotel-aeropuerto
2. Habitaciones de Lujo con vista al mar a la laguna o jardines
3. Generales
 - Siete fiestas diferentes en la semana
 - 4 albercas
 - Gimnasio
 - Demostraciones de Buceo
 - Canchas de Tenis
 - 2 Bares para botanear
 - Tablas de Veleo
 - Centro de actividades para menores
 - Lanchas de pedales
 - Salones de conferencias
 - Alimentos y Bebidas ilimitadas
 - Programa de actividades diarias
 - 2 tinas de hidromásaje frente al mar
 - Equipo para snorklear
 - Televisión vía Satélite
 - Cancha de Basketball
 - Cancha de Volleyball
 - Impuestos y propinas
 - Música viva todas las noches
 - Aeróbic y Aquaerobics
 - Kayacs
4. Servicios Excluidos del All inclusive
 - Servicio de excursiones y tours.
 - Teléfono y comunicaciones (envíos de fax)
 - Tratamientos personalizados en el spa (masajes, terapias, tratamientos de cosmetología)
 - Servicio de lavandería
 - Peluquería
 - Tienda de regalos y souvenir
 - Uso o alquiler de vehículos a motor.

Anexo C: Viajes de chilenos fuera de Chile 2012

Informe Anual Turismo 2012 (SERNATUR)

País de Destino	Salida de Chilenos al Extranjero Año 2012 (N° Personas)												Total > 5.000
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
ARGENTINA	163.298	213.499	115.895	117.449	94.941	73.860	104.810	87.857	139.482	125.390	130.039	128.174	1.494.694
BOLIVIA	7.435	12.991	3.894	4.048	4.396	6.881	6.533	5.590	6.334	5.392	5.584	5.501	74.579
BRASIL	23.636	29.453	15.163	12.948	12.958	10.953	13.901	12.523	17.731	15.188	14.799	19.824	199.077
COLOMBIA	4.058	6.276	4.447	4.631	5.359	4.788	5.748	5.255	6.354	5.968	5.052	4.669	62.605
ECUADOR	1.769	2.433	1.844	1.497	1.548	1.531	2.103	1.611	1.905	2.619	1.435	2.138	22.433
PARAGUAY	513	715	319	432	408	368	317	407	420	527	352	461	5.239
PERÚ	139.724	156.576	107.628	107.977	101.124	110.662	112.643	121.825	126.949	124.625	134.382	119.170	1.463.285
URUGUAY	5.644	7.985	4.867	4.339	3.969	3.235	2.224	2.848	2.823	3.175	3.034	4.285	48.428
VENEZUELA	739	1.016	924	701	653	1.094	632	792	759	944	808	696	9.758
CANADA	1.583	1.334	1.521	1.236	1.040	1.100	1.635	1.280	1.093	956	721	812	14.311
EEUU	18.077	18.776	14.601	15.897	18.497	16.030	19.669	16.947	24.335	20.710	14.772	19.319	217.630
MEXICO	7.000	8.426	3.032	2.962	3.926	3.656	5.695	3.948	6.222	5.019	4.680	4.423	58.989
PANAMÁ	5.321	6.727	4.347	4.381	4.557	4.283	6.591	3.677	3.271	3.229	2.880	3.163	52.427
CUBA	1.610	2.537	467	468	576	710	1.211	1.015	1.609	1.512	958	977	13.650
REP. DOMIN.	4.222	4.766	1.466	1.319	1.722	1.844	2.589	2.255	4.505	4.101	2.687	2.555	34.031

Se filtraron las salidas de chilenos a los destinos de América, dejando en esta tabla solo los países que superaron las visitas de 5.000 chilenos durante el año 2012.

Anexo D: Puntos importantes para matrimonios en el extranjero

Los clientes que se casen en República Dominicana o México deberán tener en consideración los siguientes puntos fundamentales si es quieren realizar una boda legal, religiosa o simbólica en dicho país.

Ceremonias legales y religiosas

- Formulario de solicitud de matrimonio del registro civil del país respectivo
- “Tarjeta de turista” emitida a la entrada del país respectivo
- Certificado de nacimiento ó una copia legalizada (Copia del original traducida al español)
- Declaración notarial de soltería (copia del original, y legalizado por la embajada o consulado en Chile)
- Copia del pasaporte ó licencia de conducir de la pareja (copia original solamente)
- Copia de los pasaportes ó licencia de conducir de los testigos (copia original solamente)
- La pareja tiene que estar 48 horas antes de la fecha de la boda.
- Los familiares no pueden ser testigos.
- Todo extranjero que quiera hacer su boda civil tendrá que presentar el certificado de buena salud.
- No está permitido celebrar las ceremonias religiosas en lugares que no estén bajo techo como playa u otros.
- El certificado de matrimonio será enviado por correo a la última dirección postal conocida de la pareja, lo que puede tomar hasta 6 meses. El juez es un servicio externo proporcionado por el Gobierno Local. Es responsabilidad de la pareja para tener toda la documentación preparada a más tardar 3 meses antes de la fecha de la boda.

Ceremonias simbólicas

Es la ceremonia más popular. Se lleva a cabo por un oficial de matrimonio no confesional y es casi la misma redacción que la ceremonia civil, pero, no es un contrato legalmente vinculante. Esto es mucho menos complicado de lo ceremonias jurídicamente vinculantes, ya que no tiene que organizar, traducir o traer documentos legales y le permite elegir entre una variedad de ceremonias.

Anexo E: Estudio Prensa - Respaldo destinos preferidos por chilenos en el Caribe

Web: <<http://economia.terra.cl/playas-del-caribe-son-los-destinos-preferidos-de-los-chilenos-este-verano,700814aa4f272410VgnCLD200000bbccceb0aRCRD.html>>

pre: x d: Turismo en Playa del Caribe x

Comparaciones/playas-preferidas-chilenos

Las playas internacionales preferidas por los chilenos
El Caribe es el destino predilecto para los chilenos que buscan vacaciones de verano con sol, arena y aguas turquesas.

CHILENOS: PATIPERRS DE LAS PLAYAS
8 MILLONES DE CHILENOS: Viajan de vacaciones a una playa en el extranjero cada año.

Sudamérica tiene las playas más baratas del mundo.

MÁNCORA: US\$ 343 DÓLARES

MAR DEL PLATA: US\$ 473 DÓLARES

CAMBORIÚ: US\$ 909 DÓLARES

cotiza, compara, ahorra.

(SEGURO AUTOMOTRIZ)

comparaonline.com

Comparaciones Anteriores

Salud

- Diferencias de precios entre farmacias (agosto 2010)
- Diferencias de precios en prestaciones de clínicas privadas
- Peligros del consumo de bebidas gaseosas
- La nueva Ley Antitabaco
- Radiografía al uso de Bicicletas en Santiago
- Diferencias de precio en vacunas contra la influenza
- Chilenos: sedentarios y poco saludables

Bencinas

- Estaciones de servicio con los precios más bajos (al 23-08-2010)
- Diferencias de precios de Combustible en la Región Metropolitana

Música

- Precios de conciertos 2010 - conoce las productoras más caras

EL CARIBE: DESTINO FAVORITO



Los paquetes a Centroamérica son los más solicitados por los chilenos.

CANCÚN

Es la playa caribe favorita de los chilenos con **40 MIL** turistas nacionales al año



LA HABANA: US\$ 1450 DÓLARES



CANCÚN: US\$ 1443 DÓLARES



ISLA MARGARITA: US\$ 1700 DÓLARES



PUNTA CANA: US\$ 2080 DÓLARES

6 Días y 5 Noches

Estadía promedio de una familia chilena en el Caribe.



En Tolerancia

Todo sobre el Permiso de Circulación 2013

El primer año de la Ley Tolerancia Cero

Los autos más eficientes del mercado chileno

Consejos para cuidar tu Auto en Invierno

Las mejores ofertas de Auto del "Cambio de año" 2013

Los autos usados preferidos por los chilenos

Precios de mantención de los autos más populares del mercado

Escolares

Diferencia de precios en útiles escolares llega a 150%

Tecnología

Compara el mercado de los Tablets

Finanzas

Créditos Hipotecarios: Diferencias en precios de seguros de incendio

Créditos de consumo: Diferencias de casi 500%

Tarjetas de casas comerciales: Tasas de interés anual y valores

Crédito hipotecario: Por qué vale la pena cotizar

Diferencias en Crédito Automotriz llegan a 166%

Gastos de los chilenos en marzo

Guía para prevenir el fraude de tarjetas

¿Cuál es la AFP más rentable hoy por hoy?

Diferencias de hasta 23% en Crédito Hipotecario

Diferencias de precio en Crédito Hipotecario

Transporte

Precios de pasajes de buses aumentan hasta un 152% en Semana Santa

Hogar

Detalle escrito:

Playas del Caribe son los destinos preferidos de los chilenos este verano

Ya se inició la temporada estival 2013 y aún quedan oportunidades de compra de paquetes a los destinos más valorados por lo chilenos, ya sea para grupos familiares o viajeros adultos, según aseguró la agencia de viajes Despegar.com que destacó que los destinos de mayor demanda para este verano son Punta Cana, Cancún y San Andrés, y ahora se suman lugares más exclusivos como Aruba y Punta del Este. La excelente infraestructura hotelera, el buen clima y la seguridad para el mejor descanso, son algunos de los parámetros que posicionan a los paquetes turísticos caribeños entre los más buscados por los chilenos, aseguró Ana María White, gerente comercial de Despegar.com. Las ofertas aún vigentes y más atractivas son: Camboriú (Brasil), desde US\$ 1.066 con salidas para enero; Buzios (Brasil), desde US\$ 1.159 con salidas para enero y febrero; **Punta Cana (República Dominicana) desde US\$ 1.425 con salida para enero y febrero;** Punta del Este (Uruguay), desde US\$ 799. Para quienes buscan destinos más exclusivos como Jamaica y Aruba, los valores se elevan a US\$ 2.700 todo incluido, con salidas para enero. Por su parte, Dirk Zandee, country manager de Despegar.com Chile, agregó que hay otros paquetes orientados al segmento más joven, viajeros de 18 a 29 años, que buscan aventura, lindas playas y vida nocturna, aunque deban sacrificar algo de comodidad o lujos en la estadía, destacando como destinos: Guanacaste (Costa Rica), con ofertas de US\$1.200 por 7 noches en hotel 3 estrellas. Otros destinos "top" para este segmento este verano fueron: Bocas del Toro, en Panamá; Cuzco y Machupichu, en Perú; Máncora y Montañita, en Ecuador. En estos casos, paquetes de vuelos más estadía en hoteles de diversa categoría, registraron precios hasta un 20% más baratos, ya que no incluyen traslados ni excursiones. **Ana María White, agregó que esta temporada de verano, en venta desde octubre de 2012, también trajo novedades en cuanto a la elección de paquetes en destinos extranjeros como Cancún y Riviera Maya, en México;** Cartagena de Indias y San Andrés, en Colombia; e Isla Margarita, en Venezuela, ya todo vendido; mientras que en Chile, aún quedan paquetes disponibles para Iquique (desde \$425.000, 5 noches en Hotel Sun Beach, más excursiones y traslados), San Pedro de Atacama (desde \$577.000, 5 noches en Hotel Quimal, más excursiones y traslados) y Puerto Varas (desde \$ 340.000, 5 noches en Hotel Colonos Mirador, más excursiones y traslados).

Anexo F: Índice de competitividad de Viajes y Turismo (TTCI)

El índice de competitividad de Viajes y Turismo, es un índice desarrollado y publicado por primera vez en 2007 por el Foro Económico Mundial (FEM).¹ El informe del TTCI de 2007 cubrió 124 países. El informe de 2008 aumentó para 130 el número de países evaluados, 133 países en 2009 y 139 países en 2011. El índice es una medida de los factores que hacen atractivo realizar inversiones o desarrollar negocios en el sector de viajes y turismo de un país específico, en consecuencia, no se debe confundir este índice como una medida de la atractividad del país como destino turístico.

En el informe anual se clasifican los países seleccionados de acuerdo con el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo (TTCI), con una calificación de 1 a 6, la cual refleja el desempeño de cada país para cada subíndice específico. La nota 6 es la máxima calificación posible. El índice general se compone de tres sub-índices principales: (1) marco regulador; (2) ambiente de negocios e infraestructura; y (3) recursos humanos, culturales y naturales

En cada informe anual también se incluye un perfil específico para cada país evaluado, denominado Perfil de País, que incluye las calificaciones individuales recibidas en cada variable utilizada para calcular su TTCI. El perfil es complementado con información clave sobre los indicadores económicos del país según las estadísticas del Banco Mundial, y con indicadores provenientes del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (Inglés: World Travel and Tourism Council)

Para el cálculo del índice de 2008, cada uno de los tres sub-índices principales se compone de la calificación de las siguientes 14 variables, denominadas pilares. En esta versión del informe del TTCI se introdujeron algunos cambios en la definición de las variables con respecto a las definiciones del índice de 2007. En primer lugar, el antiguo pilar “regulación ambiental” fue mejorado con la colaboración de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN) y de la Organización Mundial del Turismo (OMT), y para el análisis de 2008 este pilar fue renombrado como “sustentabilidad ambiental”, con el fin de reflejar mejor las variables que lo componen y así capturar la cada vez más reconocida importancia de la sostenibilidad en el desarrollo del sector turístico.

En segundo lugar, el pilar del índice de 2007 denominado “recursos naturales y culturales”, fue dividido en dos subcomponentes separados: “recursos naturales” y “recursos culturales”, lo que elevó de 13 a 14 el número de pilares considerados en el índice de 2008. Esta separación permite hacer la diferencia en la evaluación de aquellos países donde no necesariamente se ofrezca los dos recursos al mismo tiempo, y prevé la diferenciación de las fortalezas o debilidades que un país dado pueda tener en cada uno de estos recursos.

El modelo utilizado para calcular el índice de 2008 también fue mejorado con mejores datos y con la introducción de nuevos conceptos para los pilares previamente definidos.

Pilares por Sub - Índices

Marco regulador	Ambiente de negocios e infraestructura	Recursos humanos, culturales y naturales
Políticas y regulaciones	Infraestructura del <u>transporte aéreo</u>	Recursos humanos
<u>Sostenibilidad ambiental</u>	Infraestructura de <u>transporte terrestre</u>	Afinidad por el turismo
<u>Seguridad ciudadana</u>	Infraestructura de turismo	<u>Recursos naturales</u>
<u>Salud e higiene</u>	Infraestructura <u>informática</u> y de <u>comunicaciones</u>	Recursos <u>culturales</u>
Prioridad para el sector viajes y turismo	<u>Competitividad</u> del precio en el sector viajes y turismo	Cambios Climáticos

Anexo G: Estudio de Prensa - Rangos de edad y fechas de matrimonios

Web: <<http://www.emol.com/noticias/nacional/2013/10/24/626264/radiografia-de-los-matrimonios-en-chile.html>>

The screenshot shows a web browser window with the URL www.emol.com/noticias/nacional/2013/10/24/626264/radiografia-de-los-matrimonios-en-chile.html. The page features the Emol Chile logo and a navigation menu with categories like Noticias, Economía, Deportes, and Cultura y Espectáculos. The main article title is "Radiografía del matrimonio: A qué edad, en qué trabajan y cuántas veces se casan los chilenos". The text discusses the "Informe Anual de Estadísticas Vitales" and notes that the number of people getting married more than once has increased, with 90% of marriages taking place in urban areas. It also mentions that the average age of marriage has risen from 27.7 for men and 24.6 for women in 2002 to 31.5 for men and 30.2 for women in 2011. The article includes two images: one of hands exchanging a ring and another of divorce papers with the word "Divorcio" visible. Social media sharing options for Twitter, Google+, and Facebook are present. On the right side, there is a "NOTICIAS MÁS VISTAS" section with a list of eight trending news items.

Radiografía del matrimonio: A qué edad, en qué trabajan y cuántas veces se casan los chilenos

El Informe Anual de Estadísticas Vitales reveló entre otras cosas que ha crecido el número de personas que se casan más de dos veces y que el 90% de los matrimonios se realizan en zonas urbanas.

Emol Domingo, 27 de Octubre de 2013, 14:28

Twitter 33 Google+ 0 Me gusta 25

SANTIAGO.- Desde el hecho que los chilenos se están casando en promedio a los 30 años, que casi el 100% de las bodas de realizan en zonas urbanas o que los hombres viudos se casan más que las mujeres en esa misma condición, son algunas de las conclusiones del nuevo [Informe Anual de Estadísticas Vitales](#), dado a conocer esta semana por el INE.

El estudio, elaborado en base a los datos obtenidos en 2011, revela que en total, ese año **se realizaron 64.768 matrimonios**, es decir, 3,8 personas de cada 1.000 habitantes se comprometieron ante la ley. Si bien esta cifra está muy lejos de 1989 cuando se registraron 103.710 matrimonios, sorprendió al revertir por primera vez la tendencia y registrar una leve alza respecto del año anterior.

Otro aspecto que ha experimentado cambios, es la "edad media al contraer el primer matrimonio". Según datos del Censo 2002, los hombres en promedio se casaban con 27,7 años y las mujeres con 24,6 años. En 2011, en tanto, la edad media de los hombres aumentó a 31,5 años y la de mujeres se incrementó hasta los 30,2 años.

NOTICIAS MÁS VISTAS

1. Arturo Ruiz-Tagle protagonizó polémica con periodista tras su triunfal paso por Viña
2. Intensa tormenta eléctrica se registró esta madrugada en distintas zonas de R. Metropolitana
3. Cubierta con cristales, Jhendelyn Núñez cumplió con el piscinazo de la reina de Viña
4. Cat Stevens puso un punto aparte en el Festival y se anotó con otro hito para su historia
5. Chubascos y tormenta eléctrica se mantienen en la zona central del país
6. Presidenta Bachelet visita a niña que sufre fibrosis quística y pidió eutanasia
7. Sismo de mediana intensidad se produjo en la Región del Biobío
8. Resultados y programación de los chilenos por Europa

RELACIONADOS Haz tu widget

- Diputado Ceroni pide llevar caso de Martín Larraín a Corte Interamericana de DD.HH.
 - De pendrive a papel entretenido: Así son las nuevas listas de útiles escolares
 - Unidad de Análisis Financiero reporta "operaciones sospechosas" de ex subsecretario Wagner
 - "Super lunes": Reforzarán boleterías del Metro, habrá más buses y fiscalización
 - Santiago se convertirá en la tercera comuna más poblada del país en 2020
- Ver más Actualidad nacional

e Emol
Me gusta

A 484 396 personas les gusta Emol.

Plug-in social de Facebook

Geografía nupcial

Por lejos, la Región Metropolitana es donde en 2011 se produjeron más casamientos con 27.070, seguido de las regiones BioBío y Valparaíso, con 8.361 y 6.778, respectivamente. En el lado opuesto se encuentran las regiones extremas del país, con 317 bodas en Aysén, 664 en Magallanes y 983 en Arica y Parinacota.

De todas éstas, más del 90% se realizan en zonas urbanas (59.127), mientras que los matrimonios en localidades rurales a penas llegan a los 5.641 casos.

Edades de los contrayentes

El rango etéreo donde más matrimonios se produjeron en 2011 fue entre los 25 y 29 años, con 36.240 casos, seguido del grupo entre 30 y 34 años, con 27.642 y luego de aquellos que tienen entre 20 y 24 años, con 19.749.

Por el contrario, los rangos de edades donde se registran menos matrimonios son entre los 70 y 74 años y 75 y más años, con 899 y 891 casamientos, respectivamente.

Febrero, el mes del amor

Los meses del verano, en especial febrero, parecen ser los favoritos de los chilenos para contraer matrimonio. En ese mes de 2011 se realizaron 8.138 casamientos, seguido de enero con 7.231 y marzo con 5.940.

Por el contrario, en invierno se produce una baja considerable en el número de bodas. Junio (3.930), julio (4.344) y agosto (3.723) marcan los registros más bajos.

Antecedentes de los contrayentes

Uno de los datos más interesantes que aporta el estudio del INE, se relaciona con el estado civil previo de las personas que deciden casarse.

Las solteras (as) son quienes más casos aportan a la estadísticas de quienes deciden casarse. Según los datos del INE, los matrimonios de solteras representan 86,4% del total de matrimonios, mientras en los varones, el 81,6%.

De acuerdo al estudio, 55.977 mujeres se casaron por primera vez, 1.203 se casaron habiendo anulado su anterior matrimonio, 1.102 lo hicieron siendo viudas, mientras que 6.486 tras haberse divorciado, al menos una vez. Lo curioso de estas estadísticas es que existen 4 casos en que la contrayente se casó por quinta vez y 2 que se casaron por tercera vez.

En cuanto a los hombres, 52.894 se casan por primera vez siendo solteros, 1.164 tras haber anulado su matrimonio, 1.401 siendo viudos y 9.309 divorciados.

En comparación al año 2000, en 2011 se produjo un aumento de la cantidad de personas, tanto hombres como mujeres, que se casaron más de dos veces. La cifra superó los 700 casos.

Las regiones que presentan el porcentaje más significativo de matrimonios, cuyo estado civil previo era el de divorciado (a) son Valparaíso y Magallanes. Mientras que los cónyuges con estado civil previo de viudos (as) predominan en La Araucanía.

En el caso de los contrayentes anteriormente anulados, Valparaíso presenta una mayor concentración porcentual.

Mientras que los rangos de edades que más aportan con personas divorciadas van entre los 40 y 45 años en el caso de los hombres (1.495) y entre los 35 y 39 años en las mujeres (1.336).

- 9. Arturo Ruiz-Tagle revela la condición que exigió para sumarse al Festival de Viña
- 10. Resultados y programación de la 9ª fecha del Clausura: Hoy juega la UC

EL MERCURIO ECONÓMICOS CLASIFICADOS

Publica GRATIS tu aviso web y aparece acá

www.economicos.cl

Publicado Hace un día
4 parcelas con vista al mar en condominio costa dorada
\$ 8.496.315
Ovalle

Publicado Hace un día
arriendo departamento
\$ 230.000
Santiago

Publicado Hace 3 días
sitio en pucon 408mt2
\$ 23.000.000
Pucón

Publicado Hace 3 días
excelente parcela plana con casa recién construida
\$ 72.000.000
Talagante

Publicado Hace 3 días
departamento en las condes.
\$ 186.488.800
Las Condes

Publicado Hace 4 días
Tu aviso en la web ahora es ¡GRATIS!

VIDEOS

- Revive el sensual y "brillante" piscinazo de Jhendelyn Núñez
- Cat Steven y Nano Stern los protagonistas de la última noche
- La durísima falta de Luis Jiménez que da vuelta al mundo
- Impactantes imágenes de la Tormenta eléctrica en Santiago

¿Cuáles son las ocupaciones de quienes se casan?

Según el informe, el área que más aporta con hombres casados activos laboralmente es la de "profesionales científicos e intelectuales" con 14.832, seguida de "ocupaciones calificadas" con 12.869 y la de "ventas de locales y servicios" con 6.827.

En tanto, las áreas laborales que menos aportan con personas de este género son la de "ocupaciones no especificadas" con 464, "Fuerzas Armadas y de orden" con 1.463 y la de "directivos y gerente" con 1.244 varones.

En cambio, en el caso de las mujeres que se casan y que están activas laboralmente el desglose indica que la actividad que aporta el mayor número, es la de "profesionales científicos e intelectuales" con 14.532, seguido por "apoyo administrativo" con 7.120 y "ventas en locales y servicios" con 6.527.

Al contrario, las labores que aportan menos mujeres que se casan es la de "Ocupaciones no especificadas" (84), "ocupaciones de montajes y operativas" (113) y la de "agropecuaria, agrícola y pesquera" (167).

10:00 AM



Hoy familia revela impactante acecho de demonio



Vea el espectacular punto de Nadal en Buenos Aires

LO MÁS COMENTADO EN TWITTER



» Emol en Twitter
» Sigue la cuenta oficial

- 1 #ParaViña2016Exijo
- 2 #PartyChilensisPostViña
- 3 #NanoStern
- 4 #ArturoRuizTagle
- 5 #21ReasonsWhyWeLoveJusti
- 6 Ximena Rincón

Anexo H: Estudio de Prensa - Aumento, valoración y visibilidad social de los matrimonios

Web: <<http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2013/07/659-535063-9-matrimonios-en-chile-aumentan-por-segundo-ano-consecutivo.shtml>>

om/noticia/tendencias/2013/07/659-535063-9-matrimonios-en-chile-aumentan-por-segundo-ano-consecutivo.shtml

LATERCERA La Tercera TV Política | Nacional | Mundo | Negocios | Opinión | Santiago | Tendencias | Educación | Cultura | Entretenimiento | Deportes

Iniciar sesión Registrarse

Tendencias

Buscar...

Sociedad | Ciencia&Tecnología | Viajes

Matrimonios en Chile aumentan por segundo año consecutivo

Últimas Estadísticas Vitales del INE dicen que si en 2009 hubo 3,3 nupcias por cada mil habitantes, en 2010 fueron 3,5 y en 2011, 3,8.

por Paulina Sepúlveda - 28/07/2013 - 09:42

Me gusta 74 Compartir 11 LinkedIn 0 + 93

Soledad Meneses oficia ceremonias de matrimonios desde 1986. Una época que define como el boom de los casamientos en Chile. “Se realizaban más de 15 matrimonios al día”, recuerda. En ese entonces, de cada mil personas en el



país, ocho contraían matrimonio. Pero ese escenario cambió radicalmente en los 90, cuando se inició una baja sostenida, tendencia que llegó a su punto más bajo en 2004 (3,3 nupcias por mil habitantes). De hecho, la década pasada registra la baja más marcada de matrimonios en el país (bajo el umbral de cuatro). Pero desde hace tres años que Soledad advierte un cambio en su oficina. “Los chilenos se están casando más”, dice.

Entre siete a ocho parejas diarias acuden a pedir hora al Registro Civil de Quinta Normal, donde ella trabaja. Y realiza más de cinco matrimonios diarios.

Su percepción no es errónea. **Según las últimas Estadísticas Vitales del INE (2011), que serán publicadas en octubre de este año, la tasa de nupcialidad pasó de 3,3 matrimonios por cada mil habitantes en 2009, a 3,5 en 2010 y a 3,8, en 2011.**

Se trata de la primera alza sostenida luego de una década en que las cifras de matrimonios en el país estuvieron bajo una tasa de 3,6 nupcias por cada mil habitantes (2002) y que durante la década llegó en cuatro ocasiones a 3,3 (2004, 2005, 2008 y 2009).

La tendencia es corroborada por el Registro Civil. En 2011, la cantidad de matrimonios inscritos alcanzó las 66.132 uniones, casi cuatro mil uniones más que en 2010 (62.170) y cinco mil más que en 2009 (57.836).

Sobre 35

¿Qué cambió? **Los chilenos sobre 35 años están casándose más, mientras que quienes se divorcian vuelven a considerar un segundo o tercer matrimonio.**

Juan Carlos Oyanedel, sociólogo del Programa de Estudios Cuantitativos y Opinión de la U. de Santiago, dice que al analizar los matrimonios por edad entre los años 2006 y 2011, **se puede apreciar que el grupo de entre 20 y 29 años disminuye su participación en el total de matrimonios.** Si en 2006 representaban el 42,7% de los matrimonios, para 2011 fueron 31,2%. Mientras que en el grupo de 35 a 44 años se ve un alza de 5,5% a 8,4%. Y los que tienen entre 40 a 59 años pasaron de 4,4% a 10,6% en el mismo período. “De acuerdo a la tasa de nupcialidad, parece haber un regreso a patrones cercanos al del inicio de la década de los 90”, explica Oyanedel.

El aumento en la edad de los contrayentes se relaciona con otro fenómeno: el alza de los segundos matrimonios. Si en 2000 estos representaban el 7% del total de casamientos, en 2011 llegaron al 22%.

“La mayor edad de quienes se están casando puede deberse a segundos matrimonios o al retraso de éste. Lo cierto es que sigue estando en el horizonte de la mayoría de las personas casarse”, indica Alejandra Ramm, socióloga de la U. Diego Portales.

Verónica Mujica, de Mujica & Holley producciones, señala que cada vez más se ve a novios mayores, donde ambos trabajan y tienen una definición clara de lo que quieren para su fiesta. “Son novios tremendamente participativos. Ellos deciden desde qué vinos quieren, si quieren vinos etiquetados, la música”, cuenta.

Valoración y visibilidad

Para la experta, las cifras ratifican que Chile es una sociedad convencional “que valora el matrimonio. La convivencia no se valora, se tolera. Nadie felicita si te vas a convivir, pero sí lo hace si te casas”, comenta.

Lo anterior se ha visto reforzado por una nueva cultura, donde mostrar y visibilizar la vida privada a través de las redes sociales se ha vuelto fundamental.

Y el matrimonio -con fiestas y ceremonias a la medida de cada contrayente- ofrece esa visibilidad social a los novios. “Eso significa que la fiesta del matrimonio se hace una empresa mucho mayor, que se ha encarecido para darle todos esos toques especiales. Es la importancia del rito que la convivencia no tiene. Por eso, si las fotos o el video no salen es un drama”, complementa Ramm.

La oficial del Registro Civil Soledad Meneses comparte la mirada. Dice que aunque siempre han existido los matrimonios a domicilio, ahora son la norma. “Antes era una ceremonia más privada. Ahora la gente se está preocupando de darles realce a sus matrimonios. Se hacen en salones grandes. Todos sueñan con tener un matrimonio lindo”, concluye.

Anexo I: Diseño Investigación encuesta online

Diseño encuesta exploratoria Online - Modelo WTE

1. Indique su sexo:

Másculino
Femenino

(Con en esta pregunta se busca evaluar la participación de Hombres y mujeres en la encuesta, con esto evaluar también las respuestas y poder segmentarlas por sexo de los participantes y poder establecer patrones, comparaciones según esto).

2. Cuál es tu país de residencia?

(Combo box países)

(Con en esta pregunta se busca evaluar la participación de Chilenos en la encuesta, con esto evaluar también las respuestas de otros participantes y poder establecer patrones o comparaciones según esto. El foco de la encuesta estará enfocado en Chilenos, pero igualmente es necesaria esta pregunta para poder evaluar en forma más certera).

3. ¿Qué edad tienes?:

18 - 24
25 - 29
30 - 34
35 - 39
40 - 44
45 - 54
55 - 64
>= 65

(Con en esta pregunta se busca evaluar la edad de los encuestados, así mismo evaluar segmentos por edades y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

4. ¿Cuál es su nivel máximo de educación?

Estudios de Diplomado o Post Grado (Ej. Diplomados, Máster, Magister, MBA, Doctorado)
Estudios Técnicos o Universitarios
Estudios Primarios o Secundarios
Sin estudios primarios o secundarios finalizados

(Con en esta pregunta se busca evaluar el nivel de estudios de los encuestados, así mismo evaluar segmentos y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

5. Aproximadamente, ¿cuál es el rango de su salario actual?:

\$0 - \$499.999
\$500.000 - \$999.999
\$1.000.000 - \$1.499.999
\$1.500.000 - \$1.999.999
\$2.000.000 - \$2.499.999
\$2.500.000 o más

(Con en esta pregunta se busca evaluar el nivel de ingresos de los encuestados, así mismo evaluar segmentos y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

6. En que comuna vive? (En caso de vivir en alguna región marcar " Región de Chile", en caso de no vivir en Chile marcar "Otro País")

(Combo box comunas, Región de Chile, Otro País)

(Con en esta pregunta se busca conocer las comunas donde viven los encuestados, con estos evaluar también segmentos y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

7. Estado Civil?

Soltero/a
Comprometido /a
Casado/a
Viudo/a
Divorciado/a
Separado/a

(Se busca poder segmentar si los interesados son actualmente casados, solteros, segundo matrimonio, etc.)

8. Si lo invitasen gratis a cualquiera de las siguientes opciones. ¿Cuál aceptaría? (Considere que cualquiera de las opciones tendrían el mismo valor en dinero y la decisión depende solo de su interés)

Hotel all inclusive en Miami
Hotel all Inclusive en el Caribe
Hotel all inclusive en Brasil
Países Europa (Mismo valor, limitado en cantidad de países)
Lugares turísticos en Chile, Argentina o Perú (Mismo valor, limitado en lugares)
Ninguna de las anteriores

(Busca resolver o investigar cuales lugares pueden ser más atractivos para presentar y buscar a los partners)

9. De los siguientes acontecimientos, seleccione los 3 acontecimientos más importantes a su parecer

Matrimonio
Nacimiento de un hijo(a)
Cumpleaños
Fiestas Patrias
Cumpleaños de un familiar
Navidad
Año Nuevo
Santo

(Busca evaluar el grado de importancia del matrimonio en la lista anterior)

10. Pensando en una celebración de matrimonio, cual es su concepto de matrimonio ideal?

Una fiesta elegante con pocos invitados pero única
En un lugar fuera de Chile
En grande y original, con muchos invitados
Sencilla sin muchos detalles
En general no celebraría mi matrimonio

(Busca levantar los intereses de los potenciales clientes)

11. ¿ Como organizarías tu matrimonio? (Suponga en caso de ya haberlo realizado)

Quiero encargarme de todo yo mismo(a)
Quiero estar en cada detalle pero con el apoyo de alguien conocido o familiar
Quiero que alguien familiar o amigo(a) se encarguen de organizarla.
Me encantaría contratar a alguien profesional que se encargue de la organización y diseño de la boda.
No me interesa casarme
Otro (especifique)

(Busca levantar los intereses de los potenciales clientes)

12. Si tuviese que elegir un lugar para la celebración de su matrimonio cual de los siguientes lugares elegiría::

Ciudad
Campo
Playa
Montaña
Bosque
Desierto

(Busca conocer lo que los potenciales clientes pueden preferir)

13. Pensando en su matrimonio, cuantos invitados consideraría invitar si cada invitado tuviese un valor aproximado de \$40.000 (Pesos chilenos):

< 50
50 - 99
100 - 149
150 - 299

300 - 400
> 400

(Evaluar las dimensiones de los matrimonios soñados o reales)

14. En qué fecha celebraría su matrimonio, independiente si ya lo realizó piense que puede elegir otra fecha si es que lo desea. (Considere que los costos son iguales y la disponibilidad existe siempre)

Enero- Febrero
Marzo - Abril
Mayo - Junio
Julio - Agosto
Septiembre - Octubre
Noviembre - Diciembre

(Busca conocer lo que los potenciales clientes pueden preferir)

15. En que rango de horas preferiría iniciar la celebración de su matrimonio?

Comenzando entre 10:00 - 12:00 hrs.
Comenzando entre 12:00 - 14:00 hrs.
Comenzando entre 14:00 - 17:00 hrs.
Comenzando entre 17:00 - 19:00 hrs.
Comenzando entre 19:00 - 21:00 hrs.

(Busca conocer lo que los potenciales clientes pueden preferir)

16. Realizaría el matrimonio en el mismo lugar en que un amigo lo hizo hace poco tiempo atrás?

Si
No
Me da lo mismo

(Busca evaluar la hipótesis de que a los novios no le gusta realizar el matrimonio en el mismo lugar que algún amigo realizó hace poco tiempo atrás)

Anexo J: Diseño Entrevista presencial focalizada I

Diseño entrevista presencial focalizada I - Modelo WTE

Encuesta presencial del target objetivo. Busca obtener respuestas directas del segmento que se piensa objetivo. Averiguar intereses, actividades que no se levantaron con la encuesta exploratoria online.

1. Marcar sexo encuestado:

Másculino
Femenino

(Con en esta pregunta se busca evaluar la participación de Hombres y mujeres en la encuesta, con esto evaluar también las respuestas y poder segmentarlas por sexo de los participantes y poder establecer patrones, comparaciones según esto).

2. Marcar rango edad encuestado

18 - 24
25 - 29
30 - 34
35 - 39
40 - 44
45 - 54
55 - 64
>= 65

(Con en esta pregunta se busca evaluar la edad de los encuestados, así mismo evaluar segmentos por edades y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

3. Marcar nivel de estudios del encuestado

Estudios de Diplomado o Post Grado (Ej. Diplomados, Máster, Magister, MBA, Doctorado)
Estudios Técnicos o Universitarios
Estudios Primarios o Secundarios
Sin estudios primarios o secundarios finalizados

(Con en esta pregunta se busca evaluar el nivel de estudios de los encuestados, así mismo evaluar segmentos y poder cruzar esto con los intereses y respuestas de los participantes)

4. Registrar que programa o tipo de programa en televisión prefiere mirar. Anotar si el encuestado no ve televisión.
(Con en esta pregunta se busca levantar programas de interés, de manera de tener ideas para cautivar a los distintos perfiles o segmentos de clientes)

5. Registrar el estado civil del encuestado?

Soltero/a
Comprometido /a
Casado/a
Viudo/a
Divorciado/a
Separado/a

(Se busca poder segmentar si los interesados son actualmente casados, solteros, segundo matrimonio, etc.)

6. Registrar que actividades extra programáticas o hobbies realizan fuera de sus actividades de trabajo o labores cotidianas

(Con en esta pregunta se busca levantar las actividades que el encuestado realiza diariamente con el fin de entender sus comportamientos e intereses)

7. Registrar que actividades deportivas realizan en su tiempo libre

(Con en esta pregunta se busca levantar las actividades deportivas que el encuestado realiza diariamente con el fin de entender sus comportamientos e intereses)

8. Registrar si el encuestado utiliza redes sociales o internet. Cuáles?

(Con en esta pregunta se busca levantar potenciales redes sociales o páginas de internet que el encuestado utiliza recurrentemente con el fin de tener mecanismos de accesos para publicidad)

9. Registrar aproximadamente cuantas horas diarias de un día de 8 horas utilizan en internet

(Con en esta pregunta se busca evaluar la amplitud y duración de uso de las potenciales redes sociales o páginas de internet que el encuestado utiliza)

10. Registrar si el encuestado estaría dispuesto a celebrar su matrimonio en el extranjero

(Con en esta pregunta se busca evaluar si efectivamente el target estaría dispuesto a realizar su matrimonio en el extranjero, si lo había pensado o no)

11. Registrar en que destino le gustaría celebrar si su respuesta anterior fue sí. (Pautear con destinos.. Miami, Caribe, Brasil, Europa, Chile-Argentina-Perú)

(Con en esta pregunta se busca levantar argumentos de potenciales destinos de interés para realizar los eventos)

12. Registrar las preferencias de celebración de los encuestados del matrimonio en el extranjero. Pautear con las siguientes alternativas.

Una fiesta elegante con pocos invitados pero única
En grande y original, con muchos invitados
Sencilla sin muchos detalles

(Busca levantar los intereses de los potenciales clientes)

13. Cuantos invitados consideraría invitar a su matrimonio en el extranjero. (Orientar con los siguientes rangos)

- < 50
- 50 - 99
- 100 - 149
- 150 - 299
- 300 - 400
- > 400

(Evaluar las dimensiones de un matrimonio en el extranjero)

14. Cuanto estaría dispuesto a gastar en su matrimonio o celebración en el extranjero.

(Evaluar los presupuestos estimados que podrían manejar los diferentes segmentos)

Anexo K: Salidas y llegadas del país (JAC)

TRAFICO INTERNACIONAL CON RELACION A CHILE
 TRAFICO ENTRE PARES DE CIUDADES EN EL AÑO 2014
 PASAJEROS SALIDOS DESDE CHILE Enero a Septiembre 2014

Desde Chile a otros países	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	TOTAL	% Total
LATINOAMERICANOS	270.377	241.681	218.990	203.742	215.752	205.404	239.945	241.597	229.962	2.067.450	76%
NORTEAMERICANOS	43.548	35.571	40.211	33.771	33.981	31.419	35.828	35.816	33.772	323.917	12%
EUROPEOS	29.518	26.865	28.103	25.898	26.957	26.144	28.788	25.961	25.223	243.457	9%
PACIFICO SUR	12.747	10.635	12.246	9.401	10.222	8.678	12.063	10.804	10.744	97.540	4%
GENERAL	356.190	314.752	299.550	272.812	286.912	271.645	316.624	314.178	299.701	2.732.364	

Desde Chile a otros países	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	TOTAL	% Total LATAM
A BUENOS AIRES	52.978	51.816	55.109	50.255	51.558	44.225	50.527	54.325	50.324	461.117	22%
A CORDOBA	8.517	8.191	7.668	7.926	8.106	6.416	6.298	5.604	5.469	64.195	3%
A MENDOZA	12.932	12.198	11.562	11.213	12.355	9.795	10.433	9.606	9.500	99.594	5%
A SALTA, ARG.	36	109	89	0	0	0	0	0	0	234	0%
A LIMA	45.651	37.335	39.103	35.951	36.808	30.479	37.833	40.142	38.417	341.719	17%
A LA PAZ	3.260	2.824	2.573	2.457	2.084	2.034	2.904	2.251	2.278	22.665	1%
A SANTA CRUZ, BOL.	1.184	1.053	1.130	1.665	1.385	1.235	1.826	1.143	1.082	11.703	1%
A BELO HORIZONTE	0	0	0	96	0	394	67	0	0	557	0%
A BRASILIA	2	0	0	0	1	0	46	0	0	49	0%
A CABO FRIO, BRASI	1.222	1.067	0	0	0	0	0	0	0	2.289	0%
A CUIABA, BRASIL	0	0	0	0	0	311	0	0	0	311	0%
A CURITIBA	0	0	0	0	63	0	87	0	0	150	0%
A FLORIANAPOLIS	4.955	5.943	22	105	1	0	0	154	916	12.096	1%
A IGUAUSSU, BRASIL	105	537	0	4	7	0	0	2	4	659	0%
A PORTO ALEGRE	321	326	133	533	317	235	228	285	266	2.644	0%
A RECIFE	0	0	4	0	0	0	0	0	0	4	0%
A RIO DE JANEIRO	13.860	11.258	8.707	8.069	8.519	15.706	11.966	10.690	10.231	99.006	5%
A SALVADOR BAHIA	0	0	0	792	1.232	3.171	1.323	708	759	7.985	0%
A SAO PAULO	39.047	32.456	33.316	31.532	32.539	39.974	50.313	53.863	50.886	363.926	18%
A ASUNCION	1.567	1.446	1.732	1.424	1.385	1.651	2.332	2.656	2.552	16.745	1%
A MONTEVIDEO	12.399	12.444	9.049	6.660	7.214	6.329	7.924	7.821	7.313	77.153	4%
A PTA. DEL ESTE	23	115	68	32	4	9	14	0	43	308	0%
A GUAYAQUIL	4.412	4.138	4.223	2.294	2.514	1.593	2.239	2.903	3.006	27.322	1%
A QUITO	2.491	2.061	2.098	3.773	4.138	3.408	4.568	4.573	3.847	30.957	1%
A BOGOTA	13.045	10.434	10.229	9.304	11.709	9.156	13.053	13.010	12.367	102.307	5%
A CALI	0	0	97	0	0	0	0	0	0	97	0%
A CARACAS	2.253	1.244	1.082	877	1.338	1.321	441	521	776	9.853	0%
A MOUNT PLEASANT	114	127	181	34	73	62	92	108	59	850	0%
A PTO. STANLEY	37	23	29	6	14	8	60	23	7	207	0%
A SAN JOSE, C.R.	414	628	662	748	788	855	767	773	1.185	6.820	0%
A LA HAVANA	543	826	690	623	718	544	720	621	1.013	6.298	0%
A VARADERO	1.061	1.104	0	0	0	0	0	0	0	2.165	0%
A C.DE PANAMA	20.418	17.671	16.353	15.800	17.690	15.679	19.036	16.786	15.216	154.649	7%
A PUNTA CANA, R.D.	3.996	5.219	1.596	1.433	1.882	1.477	1.962	1.813	1.801	21.179	1%
A SANTO DOMINGO	525	0	0	0	0	0	0	0	0	525	0%
A C. DE MEXICO	11.362	8.142	7.348	7.035	8.149	6.483	8.337	7.629	7.266	71.751	3%
A CANCUN, MEX.	5.387	5.799	961	742	998	747	1.390	1.012	902	17.938	1%
A SALTA, ARG.	643	938	395	0	0	0	0	0	0	1.976	0%
A LA PAZ	2.311	1.560	1.000	902	694	738	1.155	1.064	1.014	10.438	1%
A SANTA CRUZ, BOL.	953	865	640	548	725	538	831	753	898	6.751	0%
A LIMA	649	554	426	470	426	438	419	26	0	3.408	0%
A RIO GALLEGOS ARG	0	4	0	0	1	0	0	0	0	5	0%
A MOUNT PLEASANT	282	229	134	68	118	94	159	189	86	1.359	0%
A PTO. STANLEY	64	80	46	14	9	18	19	77	14	341	0%
A LA PAZ	1.358	917	535	357	190	281	576	466	465	5.145	0%
LATINOAMERICANOS	270.377	241.681	218.990	203.742	215.752	205.404	239.945	241.597	229.962	2.067.450	

Fuente: JAC

TRAFICO INTERNACIONAL CON RELACION A CHILE
 TRAFICO ENTRE PARES DE CIUDADES EN EL AÑO 2014
 PASAJEROS LLEGADOS A CHILE Enero a Septiembre 2014

Desde otros países a Chile	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	TOTAL	% Total
LATINOAMERICANOS	253.493	249.649	242.923	202.004	213.983	210.154	251.403	246.886	237.037	2.107.532	75%
NORTEAMERICANOS	47.867	44.620	48.517	32.215	38.711	36.990	38.938	40.504	37.559	365.921	13%
EUROPEOS	29.706	27.481	24.164	19.234	21.936	25.268	28.311	25.470	21.993	223.563	8%
PACIFICO SUR	10.544	10.479	11.765	9.816	11.375	11.631	11.294	10.133	11.843	98.880	4%
GENERAL	341.610	332.229	327.369	263.269	286.005	284.043	329.946	322.993	308.432	2.795.896	

Desde otros países a Chile	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	TOTAL	% Total LATAM
DE BUENOS AIRES	56.801	49.801	56.541	50.149	51.709	48.530	58.454	53.370	53.211	478.566	23%
DE CORDOBA	9.585	7.032	7.883	7.922	7.942	6.591	5.841	6.216	5.531	64.543	3%
DE MENDOZA	14.729	10.837	12.893	12.140	12.160	10.666	9.325	9.939	9.884	102.573	5%
DE RIO GALLEGOS ARG	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0%
DE SALTA, ARG.	98	72	79	0	0	0	0	0	0	249	0%
DE LIMA	40.083	40.937	44.766	36.866	37.925	32.618	38.096	41.980	40.807	354.078	17%
DE LA PAZ	3.525	3.456	3.364	2.590	2.222	2.181	2.810	2.970	2.748	25.866	1%
DE SANTA CRUZ, BOL.	1.122	979	1.242	1.208	1.238	1.017	1.183	1.150	918	10.057	0%
DE BELO HORIZONTE	0	0	0	96	0	0	0	0	0	96	0%
DE CABO FRIO, BRASI	873	1.243	0	0	0	0	0	0	0	2.116	0%
DE CUIABA, BRASIL	0	0	0	0	0	174	0	0	0	174	0%
DE CURITIBA	0	0	0	0	0	535	0	0	0	535	0%
DE FLORIANAPOLIS	3.437	5.632	638	103	0	0	0	0	803	10.613	1%
DE IGUASSU, BRASIL	150	494	147	8	0	9	0	6	2	816	0%
DE PORTO ALEGRE	0	0	0	275	0	104	0	0	0	379	0%
DE RIO DE JANEIRO	11.013	11.114	9.732	7.966	7.726	11.518	13.467	10.506	9.568	92.610	4%
DE RIO GRANDE, BRA.	0	0	0	0	144	0	0	0	0	144	0%
DE SALVADOR BAHIA	0	0	0	709	1.059	3.558	1.169	788	854	8.137	0%
DE SAO PAULO	33.027	33.978	36.220	31.906	32.957	38.210	60.072	53.742	50.133	370.245	18%
DE ASUNCION	1.518	1.403	1.431	1.448	1.156	1.373	2.642	2.556	2.675	16.202	1%
DE MONTEVIDEO	12.881	13.390	10.048	6.718	6.985	5.738	7.841	8.265	7.105	78.971	4%
DE GUAYAQUIL	4.288	3.974	4.249	3.248	3.214	3.071	3.668	4.056	4.040	33.808	2%
DE QUITO	873	532	429	19	199	88	156	192	0	2.488	0%
DE BOGOTA	15.253	15.522	17.054	11.606	15.531	13.797	15.463	19.248	19.868	143.342	7%
DE CALI	159	97	113	130	87	66	86	39	88	865	0%
DE MEDELLIN	156	134	151	85	55	49	27	44	40	741	0%
DE CARACAS	1.458	1.045	771	492	1.259	1.295	374	445	611	7.750	0%
DE MOUNT PLEASANT	61	33	22	134	12	84	85	125	66	622	0%
DE PTO.STANLEY	123	151	187	57	0	0	0	0	0	518	0%
DE SAN JOSE, C.R.	385	0	0	0	0	0	0	0	0	385	0%
DE LA HAVANA	778	266	155	244	83	356	140	287	303	2.612	0%
DE VARADERO	335	1.834	0	0	0	0	0	0	0	2.169	0%
DE C.DE PANAMA	19.140	19.327	18.607	15.415	17.718	16.390	17.695	18.693	16.134	159.119	8%
DE PUNTA CANA, R.D.	2.929	5.382	1.817	692	1.348	1.303	1.545	1.196	900	17.112	1%
DE SANTO DOMINGO	521	0	0	0	0	0	0	0	0	521	0%
DE C. DE MEXICO	8.959	9.748	8.538	6.554	8.072	7.528	7.748	7.975	7.489	72.611	3%
DE CANCUN, MEX.	3.868	6.471	1.758	860	1.097	880	1.345	1.069	949	18.297	1%
DE SALTA, ARG.	854	694	301	0	0	0	0	0	0	1.849	0%
DE LA PAZ	1.476	1.223	987	721	700	690	890	1.010	857	8.554	0%
DE SANTA CRUZ, BOL.	862	912	794	530	669	536	792	708	840	6.643	0%
DE LIMA	980	740	814	602	525	589	391	45	0	4.686	0%
DE BUENOS AIRES	0	0	0	0	0	116	0	0	0	116	0%
DE SAO PAULO	0	0	0	0	0	149	0	0	0	149	0%
DE EL CALAFATE	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0%
DE RIO GALLEGOS ARG	0	5	0	0	0	0	0	0	4	9	0%
DE USHUAIA, ARG.	6	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0%
DE MOUNT PLEASANT	33	45	23	74	15	114	98	266	130	798	0%
DE PTO.STANLEY	159	118	173	72	0	0	0	0	0	522	0%
DE LA PAZ	995	1.025	995	365	176	231	0	0	479	4.266	0%
LATINOAMERICANOS	253.493	249.649	242.923	202.004	213.983	210.154	251.403	246.886	237.037	2.107.532	

Fuente: JAC

Anexo L: Detalle Segmentación Clientes

Características Segmento Clientes con la celebración de hitos

WTE	Características Segmento Clientes				
	1° Matrimonio	2° Matrimonio Joven	2° Matrimonio Mayor	Bodas Plata	Bodas Oro
Expectativas en la ceremonia (Alta, media, baja)	Alta	Media	Media	Media	Baja
Presupuesto	Directo - Indirecto	Directo	Directo	Directo - Indirecto	Indirecto
Anticipación (Alta: >= 8 meses Media: 5 a 8 meses Baja: < 5 meses)	Alta	Alta - Media	Alta - Media	Media	Media
Involucramiento terceros (Papás, familias, hijos, etc)	Alta	Media	Baja - Media	Baja - Media	Alta
Pagadores (Total, Parcial, Cero)	Parcial	Parcial - Total	Total	Parcial - Total	Cero - Parcial

Características de cada segmento de clientes

Items	1° Matrimonio
Demografica	En general jovenes hasta 35 años, estudiantes universitarios o educación superior con Magister, doctorado o MBA.
Intereses y Comportamientos esperados	Han viajado al extranjero más de una vez. Les gusta en general escaparse a la playa como destino o a la montaña, el campo o lugares tranquilos aislados, dependiendo de la situación en que estén.
Preferencias	<p>Con influencia en las decisiones que se tomen, ansiosos, expectantes, rebeldes, innovadores, concepto fiesta única, buscan diferenciación. Una fiesta que por lo general se realizaría en un salón despues de la ceremonia religiosa en una iglesia, considerando entre 200 y 350 invitados o más (Considerando invitaciones politicas de oficinas y compromisos de los padres).</p> <p>Las preferencias de matrimonio estan repartidas, algunos prefieren una fiesta sencilla sin muchos invitados, pero que sea especial, otros sueñan con una fiesta grande y original con muchos invitados</p>
Canales de Información o Influencia	Televisión, Radio, Paneles Vía Publica en lugares de concurrencia de profesionales jóvenes.
Actividades	<p>Activos deportivamente como futbol, running y tenis. Juegan tambien golf. Televidentes de TV moderados.</p> <p>Utilizan al menos 18 horas a la semana en internet, revisan las noticias, redes sociales, paginas de retail, bancos y comparten sus inquietudes libremente en foros.</p>
Intención de Compra	Según plan de marketing, incentivo y posicionamiento del servicio a ofrecer, puede llegar a ser alta. Actualmente al no ser un producto en el mercado, es difícil, salvo excepciones, que ellos se motiven a realizar un matrimonio fuera del país.

Items	2° Matrimonio Joven
Demografica	En general jovenes hasta 45 años, estudiantes universitarios o educación superior con Magister, doctorado o MBA.
Intereses y Comportamientos esperados	Han viajado al extranjero, les gusta la playa como destino. Sueñan con el romance y con encontrar la pareja ideal.
Preferencias	<p>Con las expectativas de darse una segunda oportunidad en el matrimonio, esta vez la celebración que esperan es más austera, con la idea de pasarlo bien, celebrar un proyecto que para ambos o uno de ellos fracaso anteriormente, en general diferente en cuanto a lo que buscan en esta celebración respecto a la primera ceremonia o celebración de matrimonio. Gozan de independencia económica y libertad para tomar las decisiones, sin una influencia de los padres o familiares cercanos. No poseen hijos de los matrimonios anteriores. Podria considerarse una fiesta de hasta 150 personas como tope para invitar, por lo general en este matrimonio, los invitados de los padres se ven bastante reducidos (menos invitaciones politicas de oficinas y compromisos de los padres), las invitaciones son más a familiares y tios politicos cercanos a los novios.</p> <p>Las preferencias de matrimonio están mas concentradas en una fiesta sencilla sin muchos invitados, pero que sea especial. Muy problememente, ya tuvieron esa fiesta grande con muchos invitados en su primer matrimonio y ahora esperan algo más tranquilo y cercano a sus parientes.</p>
Canales de Información o Influencia	Televisión, Radio, Paneles Vía Publica en lugares de concurrencia de profesionales jóvenes.
Actividades	<p>Activos deportivamente como futbol, running y tenis. Juegan tambien golf. Televidentes de TV moderados.</p> <p>Utilizan al menos 18 horas a la semana en internet, revisan las noticias, redes sociales, paginas de retail, bancos y comparten sus inquietudes libremente en foros.</p>
Intención de Compra	Según plan de marketing, incentivo, mensaje y posicionamiento del servicio a ofrecer, puede llegar a ser alta. Actualmente al no ser un producto en el mercado, es dificil, salvo excepciones, que ellos se motiven a realizar un matrimonio fuera del país.

Items	2° Matrimonio Mayor
Demografica	En general matrimonios a partir de los 45 años
Intereses y Comportamientos esperados	Puede que hayan o no viajado anteriormente al Caribe, pero gozan de darse premios o buenos momentos. Les gusta por lo general el buen comer, divertirse con los amigos y estar en contacto con sus hijos y familiares más cercanos.
Preferencias	<p>Con las expectativas de darse una segunda oportunidad en el matrimonio, esta vez la celebración que esperan es más austera, con la idea de pasarlo bien, celebrar un proyecto para ambos o uno de ellos con una fracaso matrimonial anterior, en general diferente en cuanto a lo que buscan en esta celebración respecto a la primera ceremonia o celebración de matrimonio. Gozan de independencia económica y libertad para tomar las decisiones, sin una influencia de los familiares cercanos, muchas veces con hijos cada parte. Algunas parejas con proyectos de tener nuevos hijos. Esta presente el sueño de concretar alguien con quien acompañarse y compartir el resto de sus días. Piensan en el matrimonio como algo economico-social para el futuro y desean una fiesta para compartir con sus familiares, hijos y amigos principalmente. No debiese esperarse una fiesta de más de 100 personas para este segmento de clientes.</p> <p>Sus preferencias respecto al matrimonio son de una celebración pequeña, con invitados familiares y unos pocos amigos de la familia. Quieren que sea unica, autentica, pero siempre considerando un circulo muy cercano.</p>
Canales de Información o Influencia	Televisión, Radio, Paneles Vía Publica en lugares de concurrencia de profesionales jóvenes.
Actividades	<p>Les gusta mirar los deportes más que practicarlos, miran más televisión que los jovenes, aunque programas culturales, deporte y de información como noticias.</p> <p>Utilizan como mucho 12 horas a la semana en internet</p> <p>Escuchan radio y se enteran de las noticias por la TV o por la internet.</p>
Intención de Compra	Según plan de marketing, incentivo, mensaje y posicionamiento del servicio a ofrecer, puede llegar a ser media. Actualmente al no ser un producto en el mercado, es difícil, salvo excepciones, que ellos se motiven a realizar un matrimonio fuera del país, puede ser una gran alternativa para celebrar el matrimonio en el extranjero.

Items	Bodas Plata
Demografica	Entre 45 y 60 años. Buena situación económica, estable para ambos.
Intereses y Comportamientos esperados	Aun bastante jóvenes como para no querer celebrar un evento tan importante como sus 25 años de matrimonio. Les gusta salir a comer, compartir con los amigos. Realizan paseos de fines de semana, comparten en familia con sus hijos. Les gustan los lugares al aire libre, como parques y lugares fuera de Santiago, sean playas, campo, montaña.
Preferencias	<p>Para este tipo de Clientes, lo que interesa es festejar un aniversario, el primer hito de los 25 años, el matrimonio en este caso desea marcar el hito con una celebración en el extranjero junto a sus familiares más cercanos, digase hermanos, papas, hijos, nietos en un lugar para que todos puedan compartir y gozar de una especial celebración, comida y situación. En general la celebración nace de la motivación de la misma pareja o de los hijos por celebrar a sus padres. Los gastos podrían ser compartidos entre cada uno de los invitados y la ceremonia no debiese superar en el extranjero los 100 invitados.</p> <p>Sus preferencias respecto a su celebración en algunos casos es una celebración que podría llegar a los 100 invitados considerando sus amigos, familiares, tíos, abuelos, algo así como para recordar el matrimonio que tuvieron hace 25 años, pero en una escala menor de todas maneras.</p>
Canales de Información o Influencia	Televisión, Radio, Paneles Vía Pública en lugares de concurrencia de profesionales jóvenes.
Actividades	<p>Les gusta mirar los deportes más que practicarlos, miran más televisión que los jóvenes, aunque programas culturales, deporte y de información como noticias.</p> <p>Utilizan como mucho 12 horas a la semana en internet</p> <p>Escuchan radio y se enteran de las noticias por la TV o por la internet.</p>
Intención de Compra	Puede ser una alternativa la celebración en el extranjero. Intención de compra: Media.

Items	Bodas Oro
Demografica	Entre 70 y 85 años. Situacion economica estable.
Intereses y Comportamientos esperados	Abuelos de familiar con intereses de mantener la familia que han formado. Por lo general, gustan de la lectura, televisión, radio y juntas con los amigos de sus edad en clubes. Disfrutan la vida, de las historias de sus hijos y nietos. Se impactan de como ha cambiado el mundo y viven su pasado en el presente.
Preferencias	<p>Para este tipo de clientes, lo importante es estar en familia, los principales motivadores de la fiesta y ceremonia son los hijos, medios hijos o hijastros. Son ellos también los que costean el festejo y quienes quieren ser partes de la organización y celebración de las bodas de oro, con discursos y memoriales de la pareja celebrada. En general, puede ser la hija mayor del matrimonio quien tome el liderazgo de la organización, coordinación y producción del evento. El evento contempla mostrar arbo genealogicos, demostrar la trayectoria del matrimonio, momentos importantes de la familia con la presencia de hijos, nietos. El concepto es mostrar el orgullo de lo que se logró y lo que hoy la familia completa es gracias a ellos. El numero de invitados no debiese superar las 100 personas.</p> <p>Respecto a sus preferencias de celebración, el segmento festejado no tiene claridad de que podría hacerse, sin embargo, el segmento motivador que incentiva la celebración quiere ver cosas entretenidas, musica acorde a los festejados, recordar y homenajear a los festejados. Es muy importante considerar estas peticiones, dado que son las que marcarán las diferencias en la celebración.</p>
Canales de Información o Influencia	Televisión, Radio, Paneles Vía Publica en lugares de concurrencia de profesionales jóvenes, ya que son ellos los que pagaran la celebración de las bodas de oro y motivaran a los clientes finales a celebrarse (Sus padres)
Actividades	<p>Segmento propiamente tal: En TV miran las noticias, teleseries, programas livianos y culturales. Disfrutan de actividades culturales, ir al teatro, cine, comedias, etc. Algunos no utilizan internet. Escuchan radio y se enteran de las noticias por la TV.</p> <p>Segmento que incentivara la celebración, probablemente pague por los servicios: Les gusta mirar los deportes mas que practicarlos, miran más televisión que los jovenes, aunque programas culturales, deporte y de información como noticias. Utilizan como mucho 12 horas a la semana en internet Escuchan radio y se enteran de las noticias por la TV o por la internet.</p>
Intención de Compra	Puede ser una alternativa la celebración en el extranjero. Intención de compra: Media, para los motivadores o segmento que incentivará la celebración de los 50 años de matrimonio de sus padres por lo general.

Anexo M: Diseño Entrevista presencial focalizada II

Diseño entrevista presencial focalizada II - Modelo WTE

Esta encuesta presencial del target objetivo, tiene como objetivo obtener respuestas directas del segmento objetivo "primeros matrimonios", indagar más en los intereses, prioridades y actividades que no se levantaron con la entrevista presencial anterior.

1) Preguntar cómo se imagina una decoración romántica de un salón: (2 colores, flores, iluminación, guiar de a poco al encuestado)

(Con en esta pregunta se busca evaluar percepciones de los clientes y entender en que cosas se fijan más los potenciales clientes de manera de tener una mayor claridad de lo que no puede fallar)

2) Rankear los siguientes tragos de acuerdo al grado de preferencia, siendo 1 el de mayor preferencia:

- Ron
- Vodka
- Pisco
- Gin
- Whisky

(Con en esta pregunta se busca evaluar las preferencias de los clientes, evaluar si podría ser necesario tener que conseguir pisco en el extranjero u licores especiales para las celebraciones)

3) Si usted cuenta con un presupuesto de 100 unidades ficticias por cada una de las siguientes opciones y considera además que la diferencia o saldo podría ser utilizada para otros ítems dentro del matrimonio no indicados en esta lista, pero que seguro los gastará, elija una opción por cada letra de acuerdo al precio fijado en paréntesis:

- a) DJ (70) v/s música grabada (20) v/s música en vivo (100)
- b) Cóctel posterior a la ceremonia y luego cena (100) v/s solo cena posterior a la ceremonia (60)
- c) Barra libre toda la noche (100) v/s Barra fija libre luego con cargo (40)
- d) Manicure y pedicure para la novia (50) v/s maquillaje y peinado novia (50)
- e) Auto elegante (25) v/s auto antiguo (25) v/s caballo (25) v/s carroza (25), para la entrada de la novia

(Con en esta pregunta se busca evaluar preferencias y prioridades de los encuestados, de manera de tomar decisiones en la definición de productos)

4) Establezca una priorización de los siguientes ítems para un matrimonio

- Ramo novia
- Flor solapa para novio
- Decoración del salón o lugar de la cena
- Decoración especial mesa nupcial
- Torta de matrimonio
- Fotos matrimonio
- Video matrimonio
- Duración fiesta de matrimonio

(Con en esta pregunta se busca evaluar preferencias y prioridades de los encuestados, de manera de tomar decisiones en la definición de productos)

5) Establezca una priorización de los siguientes ítems especiales para un matrimonio

- Late check out para novios y padres
- Upgrade habitación novios y padres
- Descuentos en SPA del hotel para invitados
- Masajes gratis para novios
- Decoración especial habitación de los novios
- Botella de vino u otros en la habitación de los novios
- Desayunos romántico en la habitación de los novios a la mañana siguiente de la boda
- Asado el día previo al matrimonio junto a invitados
- Cena romántica día previo o posterior para los novios

(Con en esta pregunta se busca evaluar preferencias y prioridades de los encuestados, de manera de tomar decisiones en la definición de productos)

6) Tiene alguna recomendación o idea que pueda faltar en los listados de priorización anteriores

(Con en esta pregunta se busca incorporar preferencias o ideas de los encuestados antes no mencionadas)

Anexo N: Ubicación hoteles partners

Resorts \ Principales Destinos Caribe	Brasil	<u>República Dominicana</u>	<u>México</u>	Costa Rica	Panamá	Cuba	Jamaica	Caribe Este
Barceló		Punta Cana	Riviera Maya, Cancún	Playa Tambor				
Paradisus Resort		Punta Cana	Cancún, Playa del Carmen	Guanacaste		Varadero		
Bahía Principe		Samana, Punta Cana, Puerto Plata, La Romana	Riviera Maya				Runaway Bay	
Iberostar	Manaos	Bayahibe, Playa Bávaro, Puerto Plata, Punta Cana	Cancún, Cozumel, Playa del Carmen, Playa Paraíso, Riviera Maya			Cayo Coco, Cayo Los Ensenachos, La Habana, Trinidadm Varadero	Montego Bay	
Princess Hotels		Punta Cana	Riviera Maya					
Club Med	Itaparica	Punta Cana	Ixtapa, Cancún					Bahamas, Islas Columbus, caraibas, Martinica, Turcos & Caicos
Hard Rock		Punta Cana	Cancún, Riviera Maya, Puerto Vallarta		Panama			

Anexo O: cotizaciones precios habitaciones online

Hotel Club Med Punta Cana

3 noches de estadía en Octubre 2015, cotizados de manera online, habitación Club, All Inclusive

Club Med
SU ASESOR DE VIAJE
(de lunes a viernes de 09:30h a 20h) [+54\(11\) 4313-2006](tel:+5411143132006)

4Ψ

Punta Cana

REPÚBLICA DOMINICANA Caribe y Costas Americanas

1 Alojamiento

2 Traslado

3 Actividades

4 Detos de contacto & pago

1 Opciones disponibles: Ordenar por: Relevancia

ÚLTIMAS DISPONIBILIDADES: 2 Habitaciones libres

OFERTA ESPECIAL

Incluido

Habitación Club

DETALLES

- Lounge
- Vista jardín

SUPERFICIE

- 29 m²

Agradable habitación Club con vista hacia los jardines tropicales.

TOTAL ESTADÍA:

USD 1,240.00

EN LUGAR DE USD 2,112.00

VALIDAR y seguir

+ Más detalles
CONTÁCTENOS

RESUMEN

TOTAL DE LA RESERVA:

USD 1,370.00

> El precio incluye la inscripción a Club Med

Su selección

- Resort Punta Cana
- Salida el 12/03/2015
- Duración de la estadía: 3 noches
- Transport: sin
- Pasajeros: 2 Adultos

Su paquete todo incluido

- Habitación Club

Paquete: USD 2,112.00

Oferta Especial USD -872.00

Importe del paquete: USD 1,240.00

Seguro de asistencia al viajero

- Seguro Total Ecran USD ---

Club Med
SU ASESOR DE VIAJE
(de lunes a viernes de 09:30h a 20h) [+54\(11\) 4313-2006](tel:+5411143132006)

4Ψ

Cancún Yucatán

MÉXICO Caribe y Costas Americanas

1 Alojamiento

2 Traslado

3 Actividades

4 Detos de contacto & pago

7 Opciones disponibles: Ordenar por: Relevancia

OFERTA ESPECIAL

Incluido

Habitación Club

DETALLES

- Balcón amueblado

SUPERFICIE

- 32 - 39 m²

Habitación Club confortable y elegante, equipada con mini-frigorífico, cafetera, y TV de pantalla plana con señal de cable, con un balcón frente a los jardines.

TOTAL ESTADÍA:

USD 744.00

EN LUGAR DE USD 1,122.00

VALIDAR y seguir

+ Más detalles
CONTÁCTENOS

RESUMEN

TOTAL DE LA RESERVA:

USD 874.00

> El precio incluye la inscripción a Club Med

Su selección

- Resort Cancún Yucatán
- Salida el 15/10/2015
- Duración de la estadía: 3 noches
- Transport: sin
- Pasajeros: 2 Adultos

Su paquete todo incluido

- Habitación Club

Paquete: USD 1,122.00

Oferta Especial USD -378.00

Importe del paquete: USD 744.00

Seguro de asistencia al viajero



- Seguro Total Ecran USD 70.00

Hotel Hard Rock

3 noches de estadía en Octubre 2015, cotizados de manera online, habitación Caribbean Suite, All Inclusive


Hard Rock Hotel and Casino Punta Cana | Jue., 15/Oct./2015 - Dom., 18/Oct./2015 | 1 Adulto(s) | 1 Habitación [Cambiar búsqueda](#)


Habitaciones en Hard Rock Hotel and Casino Punta Cana


Bavaro  

Salida: 15/10/15 | Regreso: 18/10/15 | 1 Habitación, 1 Adulto [Editar](#) [Recotizar](#)

Caribbean Suite - Camas Matrimoniales


Más información de la habitación 



Todo Incluido
36% de descuento por habitación! Reserva... 

Total 3 Noches
~~US\$ 1,694~~
US\$ 1,082
Impuestos incluidos

[Reservar](#)


Detalle por noche y políticas de cancelación 

jue. 15	vie. 16	sáb. 17
US\$ 664 US\$ 361	US\$ 664 US\$ 361	US\$ 664 US\$ 361

Su ahorro **US\$ 609**
Promedio por noche: **US\$ 361**

[Políticas de cancelación](#)


Información del hotel



Habitaciones: 1790 Habitaciones
Hora de entrada: 3:00 p.m.
Hora de salida: 12:00 p.m.

[Más información](#)

Ubicación



El Seybo, Higüey, Punta Cana, La Romana

Map data ©2015 Google

Latitud: 18.7302513 Longitud: -68.480209

Personas han reservado este hotel en las últimas 24 horas

Anexo P: Descripción online resorts Caribe

BARCELO - Grupo Barceló

El Grupo Barceló, creado en Palma de Mallorca (España) hace más de 80 años, es una de las compañías turísticas líderes del mercado español y una de las más importantes del mundo. La propiedad del grupo está en manos de la familia Barceló desde hace 3 generaciones.

A través de su división hotelera y de su división de viajes la empresa cuenta con más de 140 hoteles en 17 países y más de 400 agencias de viajes en 22 países. Estas cifras la posicionan como la cuarta cadena hotelera de España y la trigésimo tercera del mundo.

En la actualidad la compañía, que en 2007 fue reconocida con el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial en la categoría Competitividad Empresarial-Gran Empresa, tiene una plantilla de cerca de 23.000 personas.

Aunque sus orígenes hay que buscarlos en el segmento vacacional de sol y playa, en los últimos años el Grupo Barceló, a través de su división hotelera, ha apostado muy fuerte por el segmento urbano hasta conseguir que su portafolio actual esté equilibrado, siendo el 50% de sus hoteles vacacionales y el otro 50% de ciudad.

Descripción del negocio

La marca engloba a hoteles y resorts vacacionales, ubicados en reconocidos destinos de turismo internacional y también a hoteles urbanos en localizaciones céntricas de importantes ciudades. Son los hoteles Barceló situados en el segmento medio de la oferta.

Barceló Premium: Bajo esta marca se encuadran los mejores hoteles y resorts de Barceló, por su ubicación, variedad y calidad de servicios e instalaciones, que a su vez están liderando la mejor oferta hotelera en el mercado y localización donde están situados. Así, los hoteles Barceló Premium están ubicados en la parte alta del segmento medio de la oferta.

Barceló Comfort: Agrupa a los hoteles y resorts vacacionales que destacan por su excelente relación calidad-precio. Son hoteles que se podrían encuadrar en el segmento "Economy".

Premios Barceló Hotels

HolidayCheck 2013: Reconocido con el Certificado Selección de Calidad 2013 HolidayCheck. Un reconocimiento especialmente importante porque se basa en las opiniones de los usuarios, quienes a través de sus opiniones distinguen nuestro hotel.

Certificado Green Globe: Recibió el Certificado Green Globe, una certificación mundial que lo distingue por sus prácticas respetuosas con el medioambiente. La adopción de programas de eficiencia y ahorro energético lo convierten en un hotel verde y sostenible.

Travellers' Choice: El complejo Barceló Bávaro Beach Resort, conformado por los hoteles Barceló Bávaro Palace Deluxe y Barceló Bávaro Beach – Solo Adultos, fue elegido como el 4º Mejor destino de playa del Caribe.

Certificado de Excelencia 2014 Tripadvisor: Reconocido con el Certificado de Excelencia 2014 Tripadvisor. Un importante reconocimiento basado en las opiniones de los usuarios, quienes a través de sus puntuaciones distinguieron su hotel.

Blue Flag: El complejo Barceló Bávaro Beach Resort es una de las pocas propiedades de República Dominicana que cuenta con el reconocimiento internacional Blue Flag por cumplir con los estándares exigidos por la organización no gubernamental, sin ánimo de lucro de la Fundación de Educación Ambiental.

Travelocity Excellence Award: El hotel Barceló Bávaro Palace Deluxe recibió el Premio a la Excelencia "Travelocity Excellence Award" como reconocimiento a su constante compromiso por haber superado las expectativas en la mejora de la experiencia de los huéspedes.

Expedia® Elite Plus™ Recognition: Los clientes elite plus de Expedia galardonaron al hotel Barceló Bávaro Palace Deluxe como mejor productor en República Dominicana por exceder las expectativas del cliente constantemente.

Venere: Los viajeros de Venere.com eligieron al hotel Barceló Bávaro Palace Deluxe en los premios 2013 como "Máximo Standard de Limpieza" y "Acogida y trato formidables."

PARADISUS RESORT - Meliá Hotels International

Fundada en 1956 en Palma de Mallorca (España), Meliá Hotels International es una de las compañías hoteleras más grandes del mundo, además de líder absoluta en España. En la actualidad dispone de más de 350 hoteles distribuidos en 35 países de 4 continentes, que son operados bajo las marcas Gran Meliá, Meliá, Paradisus Resorts, ME by Meliá, Innsideby Meliá, Tryp by Wyndham, Sol y Paradisus. El Club Meliá, único club vacacional entre las hoteleras españolas, complementa la oferta de productos y servicios de la compañía.

A lo largo de su historia, Meliá Hotels International ha protagonizado diferentes procesos de fusión y/o adquisición de cadenas hoteleras que le han permitido crecer a un ritmo vertiginoso. Esta evolución y el foco estratégico en la expansión internacional han permitido a la compañía posicionarse hoy como la primera hotelera española con presencia en mercados clave como China, Oriente Medio o los Estados Unidos, además de mantener su liderazgo en los mercados tradicionales como Europa, Latinoamérica o el Caribe.

En 1996 fue la primera hotelera española en salir a bolsa, con la consecuente exigencia de transparencia, control, y responsabilidad social. Desde entonces, su enfoque en el mantenimiento de una sólida situación financiera tiene su reflejo en la elevada fidelidad de sus socios e inversores.

La hotelera es, además, referente de Sostenibilidad y Responsabilidad Social en el sector turístico español. Con su Política Global de Sostenibilidad se formaliza su compromiso con el medioambiente, la integración cultural y social y el crecimiento sostenible y responsable. Meliá Hotels International es la única "Compañía Hotelera de la Biosfera", una certificación avalada por la UNESCO, además de ser la única empresa del sector incluida en el índice responsable de la bolsa española y es firmante del Global Compact de Naciones Unidas. También mantiene una alianza estratégica con UNICEF para la protección de la infancia, que se ha convertido en su prioridad en el ámbito social.

Descripción del Negocio

La compañía ha desarrollado e implantado un modelo organizativo y de negocio con el objetivo de posibilitar el alineamiento con las estrategias marcadas y facilitar así, gracias a una gestión más eficiente, el importante crecimiento orgánico que prevé experimentar.

Este Modelo se sustenta en tres áreas de negocio: Hotels, Real Estate y Club Meliá. Estas tres áreas conviven y cooperan entre sí, manteniendo una gran complementariedad en el desarrollo de sus actividades para cumplir con los nuevos retos estratégicos de la compañía: convertirse en una empresa global, con una expansión hacia las marcas y los mercados más relevantes, (especialmente mediante fórmulas de gestión, alquiler y franquicia), con un foco especial en Asia y rentabilizando al máximo sus activos.

A continuación se explica brevemente las actividades que desarrollan cada una de sus áreas:

Hotels: Esta área tiene como responsabilidad fundamental liderar la operativa de los hoteles de Meliá Hotels International, abarcando de esta forma todas sus marcas hoteleras, que ofrecen un amplio abanico de experiencias a sus clientes, desde las más vanguardistas hasta las más familiares, a través de las insignias Gran Meliá, Meliá, ME by Meliá, Innside by Meliá, TRYP by Wyndham, Sol y Paradisus Resorts.

Por otro lado, y dado el gran número de hoteles que integra en su cartera, Meliá Hotels International viene desarrollando desde hace tiempo cuatro modelos diferentes de explotación de sus hoteles, como son:

Propiedad: Tanto la propiedad como la gestión del establecimiento permanecen en manos de Meliá Hotels International.

Gestión: La gestión del establecimiento es responsabilidad de Meliá Hotels International, pero la propiedad corresponde a un socio con el que se han acordado las condiciones de esta operación.

Alquiler: La hotelera alquila unas instalaciones en las que explota un hotel que opera bajo alguna de sus marcas.

Franquicias: Meliá Hotels International cede por un periodo acordado una de sus marcas a un socio para que éste pueda gestionar bajo esta insignia un hotel.

Además la empresa cuenta con otro pilar de bienes raíces, con un doble objetivo de máxima rentabilización de los activos inmobiliarios de la compañía y máximo aprovechamiento de los mismos para ampliar el abanico de servicios que se ofrece a los clientes, promoviendo la rentabilidad sostenible de los activos del grupo, asegurando la calidad de la cartera inmobiliaria y optimizando el ciclo de vida de sus activos, planificando las inversiones a medio y largo plazo.

Meliá Hotels International posee las siguientes cadenas hoteleras

Paradisus Resorts: Establecimientos todo Incluido de gran lujo, ubicados en destinos exóticos excepcionales y con gran prestigio internacional. Reúne auténticos eco-resorts de original arquitectura completamente integrada en el entorno singular que los rodea. Un exquisito nivel de servicios y atenciones, gran variedad gastronómica en sus restaurantes y amplios programas de entretenimiento.

Meliá Hoteles: Son hoteles ubicados en ciudades y destinos vacacionales de primer orden. Algunos hoteles Meliá, que además de cumplir los estándares propios de dicha categoría reúnen otra serie de requisitos adicionales, son promocionados bajo dos exclusivas sub-marcas:

Gran Meliá: Corresponden a la gama más alta de la marca Meliá y a la categoría de 5 estrellas Gran Lujo, por su concepción, diseño y ubicación. Ofrecen servicios de lujo en una arquitectura singular y están situados en las principales ciudades internacionales y en destinos turísticos de primer orden.

Meliá Boutique: Son hoteles pequeños con personalidad propia, ubicados en edificios singulares como palacios, castillos rehabilitados, conventos, etc. Estratégicamente situados en el corazón de las principales ciudades y capitales de Europa y Latinoamérica. En su interior la alta tecnología se fusiona con un exclusivo servicio, personalizado hasta el más mínimo detalle, convirtiéndolos en auténticos hoteles con encanto.

Tryp Hoteles: Son hoteles urbanos y funcionales. Muy bien ubicados y que ofrecen una magnífica relación calidad precio. Para las mujeres y hombres de negocio que se desplazan a destinos urbanos, nacionales e internacionales. Unos hoteles que ofrecen además espaciosa salas de conferencias y el equipo técnico necesario para todo tipo de eventos empresariales.

Sol Hoteles: Los hoteles de la marca Sol son sinónimo de vacaciones. Están ubicados en los principales destinos turísticos de todo el mundo y gozan de una variada gastronomía y excelentes programas deportivos y de animación.

La marca Sol también ha creado los Hoteles Picapiedra, una nueva línea de productos destinada a las familias con niños cuya principal característica es la ambientación de zonas de los establecimientos y de sus actividades con los personajes de la famosa serie de Los Picapiedras.

BAHIA PRINCIPE - Grupo Piñero

Grupo Piñero engloba marcas de alto prestigio como Bahía Príncipe Hotels & Resorts, Bahía Príncipe Residences & Golf o Soltour, entre otras.

Con una trayectoria de cuarenta años de constante actividad, su fundador y presidente, Pablo Piñero, impulsó la evolución de la empresa hacia un modelo de producto vacacional integrado y completo hasta situarla en el nivel actual de compañías referentes del mundo turístico.

Grupo Piñero está presente en las playas y entornos naturales más bellos del mundo, desarrolla su actividad en más de treinta países, gestiona anualmente más de cinco millones de estancias turísticas, posee veintitrés establecimientos hoteleros de cuatro y cinco estrellas con un total de 11.000 habitaciones y acoge a una plantilla de alrededor de 10.000 empleados.

En la alta dirección del Grupo Piñero conviven la primera y segunda generación de la familia Piñero, propietaria de la compañía, manteniendo los valores originales de calidad y satisfacción al cliente como objetivos principales de su reto diario, a la vez que consolida su proyección de futuro. La adaptación al mercado, la flexibilidad, la innovación, la responsabilidad y el compromiso, en tanto que empresa familiar, son las enseñanzas que dirigen su vocación de liderazgo internacional.

Descripción del Negocio

Bahía Príncipe gestiona establecimientos hoteleros en los que la propiedad quiere maximizar sus resultados y que su negocio le aporte valor. Con un equipo de profesionales de primer nivel en las áreas de servicio, restauración, compras, ventas y Revenue Management, esta división de la compañía lleva a cabo los trabajos de preapertura y apertura de hoteles, diseñando toda la actividad y procesos, incluidos: Selección de personal, Definición de dotaciones, Realización y valoración de presupuestos de explotación e inversiones, Proyecciones, Análisis de Outsourcing de actividades y comercialización y posicionamiento en mercado del producto

Los hoteles gran Bahía Príncipe significan viajes y vacaciones en los mejores lugares del mundo tales como resorts en el Caribe, México, República Dominicana, Sanana, Riviera Maya, Jamaica, Ámbar, Punta Cana, La Romana, San Juan, El Portillo, Tulum, Akumal, Costa Adeje, Mallorca y resort en Tenerife, entre otros.

IBEROSTAR - Grupo Iberostar

Iberostar Hoteles & Resorts pertenece al Grupo Iberostar. Este grupo es la raíz de un Grupo Empresarial formado por: Iberojet, Iberworld, Iberoservice, Viajes Iberia y Iberostar Hoteles & Resorts

Descripción del negocio: La empresa se halla dividida en dos divisiones:

1. División Mediterránea
2. División Caribe

El número total de hoteles que gestiona entre ambas divisiones son 79 hoteles repartidos entre España, Grecia, Chipre, Marruecos, Croacia, Bulgaria, Túnez, Turquía, México, Cuba y República Dominicana, sumando entre todos sus hoteles un total de más de 60.000 camas. En la actualidad tiene contratado un personal superior a 15.000 individuos.

IBEROSTAR Hotels & Resorts, división hotelera del Grupo IBEROSTAR, es una de las cadenas hoteleras españolas con mayor proyección mundial. Fundada en Palma de Mallorca (Islas Baleares, España) por la familia Fluxá en 1986, se ha caracterizado por ofrecer servicios de alojamiento turístico de alto nivel en los principales destinos turísticos del mundo.

La marca IBEROSTAR ofrece calidad a sus huéspedes en los 16 países en los que opera, proporcionándoles no solamente un servicio excelente sino también una atención personal óptima con el fin de asegurar su total satisfacción. Representada por la estrella, la cadena ha sabido ganarse a los clientes a través de su filosofía y valores, y también gracias a la profesionalidad y eficacia de su equipo humano.

Los hoteles IBEROSTAR están situados en las playas más bellas del mundo. Ofrecen a sus clientes una arquitectura sensacional, realizada con decoración local que se inspira en los diferentes destinos, así como piscinas exteriores y bares acuáticos espectaculares rodeados de jardines exuberantes, vegetación y flora autóctonas. La oferta IBEROSTAR se completa con restaurantes bufet, a la carta y temáticos con una cocina excelente que combina platos internacionales y especialidades locales. Asimismo, la cadena ofrece servicios de spa y wellness con las técnicas y los tratamientos más innovadores.

Los hoteles IBEROSTAR están pensados para todo tipo de clientes, para que disfruten de las mejores vacaciones con toda la familia o en pareja; para amantes de la naturaleza, apasionados del golf o de los

deportes acuáticos, e incluso para los que quieran celebrar con éxito cualquier evento. La sencilla elegancia de la decoración y la integración arquitectónica en el paisaje autóctono de cada zona permite a los clientes disfrutar de su estancia en habitaciones, suites o apartamentos con el máximo confort.

Con los clientes como pilar de la organización, los atributos que definen la marca IBEROSTAR y su estrategia empresarial se encaminan a lograr la satisfacción de sus huéspedes con el mejor servicio. En este sentido, la compañía cuenta con un equipo de innovación multidisciplinar que vela por incorporar las tendencias del sector en todos los ámbitos requeridos. La fuerte reinversión de los beneficios en renovación y reformas de los establecimientos constituye el eje de actuación de la compañía para lograr estos objetivos.

Con la apertura de 6 nuevos establecimientos durante 2008, la cadena hotelera se consolidó como una de las compañías con mayor proyección internacional en el sector turístico. Dos de esas aperturas correspondían a su nueva línea de hoteles de lujo sólo para adultos, The Grand Collection, que ofrece establecimientos sólo para adultos. El propósito de los Grand es facilitar a los clientes más exigentes unas vacaciones exclusivas en los entornos más elegantes y relajados.

En 2011, IBEROSTAR Hotels & Resorts inicia su actividad dentro de la hostelería urbana, con la apertura de 2 hoteles Grand en Budapest y Santa Cruz de Tenerife. La compañía empieza así su estrategia de implantación en ciudades con gran tráfico turístico.

De forma paralela, el Grupo IBEROSTAR sigue profundizando en su implicación con las políticas de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad. Su fuerte compromiso se confirma de nuevo con la adhesión al “Código Ético Mundial para el Turismo” de la OMT y al “Código para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes frente a la Explotación Sexual Comercial en los Viajes y el Turismo”. Asimismo, los hoteles IBEROSTAR Quetzal e IBEROSTAR Tucán, en la Riviera Maya, han obtenido la certificación “Green Globe” por su plan de reducción de gases de efecto invernadero y la política de ética comercial que vienen desarrollando.

IBEROSTAR Hotels & Resorts cuenta actualmente con más de 100 hoteles en 16 países diferentes, repartidos en cuatro zonas geográficas: España, Mediterráneo y norte de África, Caribe y América Latina (Brasil).

PRINCESS-HOTELS - Princess Hotels A.I.E.

Princess Hotels & Resorts es una cadena hotelera especializada en hoteles vacacionales y urbanos situados en destinos turísticos de primer orden. Fundada en 1967, está situada en el octavo lugar del ranking del mercado español, con más de 5.300 empleados y 22 establecimientos, ofreciendo a disposición de los clientes cerca de 10.000 habitaciones.

La gerencia de Princess Hotels está formada por profesionales del sector del turismo y con una amplia experiencia internacional en diversos mercados, un equipo gran conocedor del sector y dotado de una visión emprendedora y avanzada a su tiempo. Una cadena con una filosofía empresarial y con una metodología de la gestión y dirección de grandes hoteles.

Descripción del Negocio

Cuentan con grandes superficies de piscinas con entorno SPA Princess (saunas, masajes, cabinas de relajación), ambientes dinámicos y funcionales. Cuentan con bares situados en las piscinas y jardines para atender a sus huéspedes, ambientación nocturna, espectáculos diversos, música en vivo. Poseen además una amplia oferta para todas las edades (con una especial atención a los más pequeños con los

divertidos Miniclub Princess), y un servicio de información de actividades de cultura y tradiciones de los entornos en donde están situados los hoteles del grupo.

Los hoteles de Princess Hotels buscan integrar el entorno respetando sus particularidades, con una arquitectura adaptada a sus espacios naturales, respetuosa con la flora y fauna de cada emplazamiento siendo supervisada cada instalación por profesionales dedicados a la conservación del medio ambiente, lugares emblemáticos de gran belleza seleccionados por sus características de paz y tranquilidad sin renunciar a un entorno dinámico y espectacular.

La gastronomía de sus hoteles se nutre de una larga experiencia rica en tradiciones y una permanente evolución en los conceptos y cualidades que debe ofrecer una cocina actual. Una cocina rica en tendencias y nuevas orientaciones, siempre en un cuidado y perfecto equilibrio entre la tradición mediterránea y las nuevas tendencias de la cocina más internacional, con productos de primera calidad, con una cuidada elaboración y presentación. Posee restaurantes tipo buffet en los desayunos y almuerzos, y menús especiales para convenciones y eventos.

Anexo Q: Plan de Marketing mensual por año

Año 1	Marketing Año 1 (Millones de \$)												Total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Publicidad Vía Publica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad Radio	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	14
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	28
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	3	3	3	3	0	0	0	0	3	3	3	23
Publicidad y Auspicio Eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	65

Año 2	Marketing Año 2 (Millones de \$)												Total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Publicidad Vía Publica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad Radio	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	14
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	28
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	3	3	3	3	0	0	0	0	3	3	3	23
Publicidad y Auspicio Eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7	65

Año 3	Marketing Año 3 (Millones de \$)												Total
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Publicidad Vía Publica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad Radio	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	14
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	28
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	3	3	3	3	0	0	0	0	3	3	3	23
Publicidad y Auspicio Eventos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	5	6	6	6	6	6	6	6	6	8	8	8	77

		Marketing Año 4 (Millones de \$)											
Año 4	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Publicidad Via Publica	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	10
Publicidad Radio	0	0	0	2	2	2	2	2	3	3	3	3	22
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	2	2	0	0	0	3	3	3	3	3	3	24
Publicidad y Auspicio Eventos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	5	6	6	5	5	6	9	11	12	12	12	12	101

		Marketing Año 5 (Millones de \$)											
Año 5	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Publicidad Via Publica	2	2	2	0	2	2	0	0	0	2	2	2	16
Publicidad Radio	0	0	0	2	2	2	2	2	3	3	3	3	22
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	2	2	0	0	0	3	3	3	3	3	3	24
Publicidad y Auspicio Eventos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	7	8	8	5	7	8	9	9	10	12	12	12	107

		Marketing Año 6 (Millones de \$)											
Año 6	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Publicidad Via Publica	2	2	2	0	2	2	0	0	0	2	2	2	16
Publicidad Radio	0	0	0	2	2	2	2	2	3	3	3	3	22
Publicidad Redes Sociales y Móvil	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33
Publicidad revistas y catálogos especializados	2	2	2	0	0	0	3	3	3	3	3	3	24
Publicidad y Auspicio Eventos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
	7	8	8	5	7	8	9	9	10	12	12	12	107

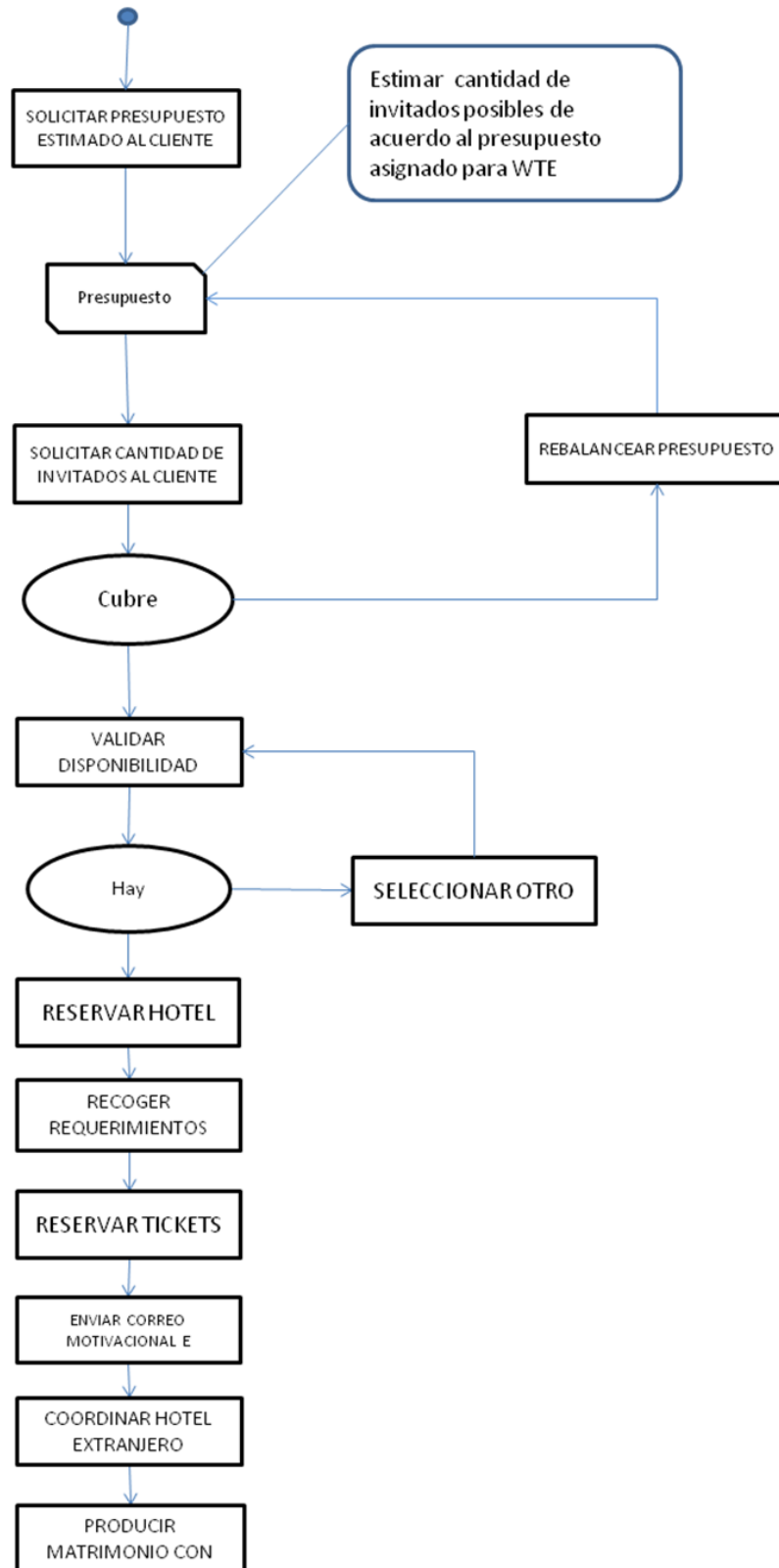
Anexo R: Validación de matrimonios celebrados en el extranjero (Registro Civil de Chile)

Los matrimonios entre chilenos en el extranjero deben inscribirse en el registro correspondiente de la circunscripción de Santiago, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 4° N° 3 de la Ley N° 4808, sobre registro civil.

Dicha inscripción no afecta la validez del matrimonio celebrado en el extranjero. Sin embargo, si no se inscribe en Chile, no podrá hacerse valer en juicio, según el artículo 8° de la citada ley.

Ahora bien, para registrar el matrimonio en Chile existen dos vías, la primera directamente en el Consulado de Chile del país donde ocurrió el hecho vital, o bien directamente en Chile. En este último caso, necesita el certificado de matrimonio extranjero legalizado por el Consulado de Chile en el país donde se casó, y legalizado en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, ubicado en calle Agustinas N° 1320, luego debe presentar los documentos en la oficina Santiago, Unidad de extranjería 2° piso.

Anexo S: Flujo procesos actividades clientes agencia WTE



Anexo T: Estimaciones mensuales por año según producto

Cantidad de Eventos mensuales por año

Cantidad de Eventos Año 1														
Productos Año 1	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
P1	14.000.000	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	6
P2	12.000.000	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	34
P3	10.000.000	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	46
		8	8	7	7	7	6	6	6	7	8	8	8	86

Cantidad de Eventos Año 2														
Productos Año 2	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
P1	14.000.000	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	6
P2	12.000.000	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	39
P3	10.000.000	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	51
		9	9	7	7	7	7	9	7	7	9	9	9	96

Cantidad de Eventos Año 3														
Productos Año 3	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16.000.000	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3
P1	14.000.000	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	7
P2	12.000.000	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
P3	10.000.000	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
Producto LowCost	8.000.000	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
		11	11	8	7	9	9	10	9	9	10	11	10	114

Cantidad de Eventos Año 4														
Productos Año 4	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16.000.000	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	5
P1	14.000.000	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	9
P2	12.000.000	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	42
P3	10.000.000	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	36
Producto LowCost	8.000.000	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	34
		13	13	8	7	9	11	10	10	10	12	12	11	126

Cantidad de Eventos Año 5														
Productos Año 5	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16.000.000	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	6
P1	14.000.000	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	9
P2	12.000.000	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	47
P3	10.000.000	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
Producto LowCost	8.000.000	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	38
		15	15	11	8	9	11	10	10	11	13	13	12	138

Cantidad de Eventos Año 6														
Productos Año 6	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16.000.000	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	9
P1	14.000.000	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
P2	12.000.000	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	47
P3	10.000.000	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	40
Producto LowCost	8.000.000	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	38
		15	16	11	10	11	11	11	10	13	14	13	12	147

Ingresos mensuales por año en millones de pesos

Ingresos Año 1 (Millones de pesos)														
Productos Año 1	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
P1	14	14	14	0	0	0	0	14	0	0	14	14	14	84
P2	12	36	36	36	36	36	24	24	36	36	36	36	36	408
P3	10	40	40	40	40	40	40	30	30	40	40	40	40	460
		90	90	76	76	76	64	68	66	76	90	90	90	952

Ingresos Año 2 (Millones de pesos)														
Productos Año 2	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
P1	14	14	14	0	0	0	0	14	0	0	14	14	14	84
P2	12	36	36	36	36	36	36	36	36	36	48	48	48	468
P3	10	50	50	40	40	40	40	50	40	40	40	40	40	510
		100	100	76	76	76	76	100	76	76	102	102	102	1.062

Ingresos Año 3 (Millones de pesos)														
Productos Año 3	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16	16	16	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	48
P1	14	14	14	14	0	0	0	14	0	0	14	14	14	98
P2	12	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	432
P3	10	30	30	20	20	30	30	30	30	30	30	30	30	340
Producto LowCost	8	24	24	16	16	24	24	24	24	24	24	24	24	272
		120	120	86	72	90	90	104	90	90	104	120	104	1.190

Ingresos Año 4 (Millones de pesos)														
Productos Año 4	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16	16	16	0	0	0	16	0	0	0	16	16	0	80
P1	14	14	14	14	0	0	14	14	14	0	14	14	14	126
P2	12	48	48	36	36	36	36	36	36	48	48	48	48	504
P3	10	40	40	20	20	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Producto LowCost	8	24	24	16	16	24	24	24	24	24	24	24	24	272
		142	142	86	72	90	120	104	104	102	132	132	116	1.342

Ingresos Año 5 (Millones de pesos)														
Productos Año 5	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16	16	16	16	0	0	16	0	0	0	16	16	0	96
P1	14	14	14	14	0	0	14	14	14	0	14	14	14	126
P2	12	60	60	48	36	36	36	36	36	48	48	60	60	564
P3	10	40	40	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	380
Producto LowCost	8	32	32	16	16	24	24	24	24	32	32	24	24	304
		162	162	124	82	90	120	104	104	110	140	144	128	1.470

Ingresos Año 6 (Millones de pesos)														
Productos Año 6	Precio	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Producto Premium	16	16	16	16	16	16	16	16	0	0	16	16	0	144
P1	14	14	28	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	182
P2	12	60	60	48	36	36	36	36	36	48	48	60	60	564
P3	10	40	40	30	30	30	30	30	30	40	40	30	30	400
Producto LowCost	8	32	32	16	16	24	24	24	24	32	32	24	24	304
		162	176	124	112	120	120	120	104	134	150	144	128	1.594

Anexo U: Metodología estimación de matrimonios y ventas mensuales

	Cantidad Matrimonios INE 2012	Censo por Estrato Socioeconómico (# Personas)				
METROPOLITANA	26.577	ABC1	C2	C3	D	E
Alhué	18	3%	8%	17%	48%	23%
Buín	284	4,5%	11,6%	18,7%	45,0%	20,2%
Calera de Tango	81	3%	8%	17%	48%	23%
Cerrillos	302	4,1%	16,8%	26,0%	42,1%	11,0%
Cerro Navia	502	0,5%	6,3%	22,4%	53,5%	17,3%
Colina	387	7,8%	9,6%	18,3%	44,9%	19,4%
Conchalí	455	2,5%	14,7%	27,4%	44,1%	11,3%
Curacaví	93	3%	8%	17%	48%	23%
El Bosque	552	2,4%	12,3%	25,4%	47,1%	12,8%
El Monte	119	3%	8%	17%	48%	23%
Estación Central	380	5,3%	19,3%	28,3%	38,1%	9,0%
Huechuraba	331	9,7%	11,3%	20,1%	45,0%	13,9%
Independencia	331	6,7%	22,8%	30,6%	33,8%	6,1%
Isla de Maipo	96	3%	8%	17%	48%	23%
La Cisterna	355	8,7%	25,0%	28,4%	31,3%	6,6%
La Florida	1.297	10,7%	25,7%	26,2%	30,7%	6,7%
La Granja	373	1,5%	10,7%	27,0%	47,6%	13,2%
La Pintana	576	0,4%	4,6%	19,7%	56,2%	19,1%
La Reina	390	42,2%	27,4%	15,0%	12,7%	2,7%
Lampa	299	3%	8%	17%	48%	23%
Las Condes	1.861	53,4%	30,0%	9,6%	6,1%	0,9%
Lo Barnechea	390	49,6%	14,4%	11,7%	19,6%	4,7%
Lo Espejo	349	0,6%	7,2%	23,0%	52,3%	16,9%
Lo Prado	354	2,1%	13,1%	27,2%	46,4%	11,2%
Macul	442	11,2%	26,4%	25,2%	29,9%	7,3%
Maipú	1.810	7,3%	26,6%	32,5%	28,9%	4,7%
María Pinto	41	3%	8%	17%	48%	23%
Melipilla	350	3,0%	10,2%	18,4%	45,8%	22,6%
Nuñoa	1.166	28,9%	36,2%	19,0%	13,5%	2,4%
Padre Hurtado	217	3%	8%	17%	48%	23%
Paine	171	3%	8%	17%	48%	23%
Pedro Aguirre Cerda	300	2,4%	13,1%	26,8%	45,3%	12,4%
Peñaflor	326	4,3%	13,8%	24,9%	43,2%	13,8%
Peñalolén	770	10,9%	14,6%	20,8%	41,6%	12,1%
Pirque	104	3%	8%	17%	48%	23%
Providencia	1.188	38,8%	40,2%	14,7%	5,7%	0,4%
Pudahuel	782	2,5%	13,7%	28,5%	44,1%	11,2%
Puente Alto	1.832	4,0%	18,9%	31,1%	38,1%	7,9%
Quilicura	665	4,1%	17,8%	31,4%	38,8%	7,9%
Quinta Normal	412	3,4%	16,7%	29,4%	41,0%	9,5%
Recoleta	583	2,8%	15,1%	26,8%	43,7%	11,6%
Renca	494	1,0%	8,7%	24,2%	50,9%	15,2%
San Bernardo	958	3,9%	13,9%	24,6%	44,4%	13,2%
San Joaquín	305	3,1%	15,8%	27,9%	41,8%	11,4%
San José de Maipo	67	3%	8%	17%	48%	23%
San Miguel	439	15,7%	28,0%	25,0%	26,0%	5,3%
San Pedro	13	3%	8%	17%	48%	23%
San Ramón	263	1,1%	7,9%	23,1%	51,7%	16,2%
Santiago	1.863	10,3%	31,3%	28,9%	25,0%	4,5%
Talagante	227	6,2%	15,4%	23,6%	41,0%	13,8%
Tiltil	63	3%	8%	17%	48%	23%
Vitacura	551	62,6%	29,6%	6,0%	1,6%	0,2%

	Cantidad matrimonios anuales por Estrato Socioeconómico				
METROPOLITANA	ABC1	C2	C3	D	E
Alhué	1	1	3	9	4
Buín	13	33	53	128	57
Calera de Tango	2	7	14	39	19
Cerrillos	12	51	79	127	33
Cerro Navia	3	32	112	269	87
Colina	30	37	71	174	75
Conchalí	11	67	125	201	51
Curacaví	3	8	16	45	21
El Bosque	13	68	140	260	71
El Monte	4	10	21	57	27
Estación Central	20	73	108	145	34
Huechuraba	32	37	67	149	46
Independencia	22	75	101	112	20
Isla de Maipo	3	8	17	46	22
La Cisterna	31	89	101	111	23
La Florida	139	333	340	398	87
La Granja	6	40	101	178	49
La Pintana	2	26	113	324	110
La Reina	165	107	59	50	11
Lampa	9	25	52	144	69
Las Condes	994	558	179	114	17
Lo Barnechea	193	56	46	76	18
Lo Espejo	2	25	80	183	59
Lo Prado	7	46	96	164	40
Macul	50	117	111	132	32
Maipú	132	481	588	523	85
María Pinto	1	3	7	20	9
Melipilla	11	36	64	160	79
Nuñoa	337	422	222	157	28
Padre Hurtado	7	18	38	105	50
Paine	5	14	30	82	40
Pedro Aguirre Cerda	7	39	80	136	37
Peñaflor	14	45	81	141	45
Peñalolén	84	112	160	320	93
Pirque	3	9	18	50	24
Providencia	461	478	175	68	5
Pudahuel	20	107	223	345	88
Puente Alto	73	346	570	698	145
Quilicura	27	118	209	258	53
Quinta Normal	14	69	121	169	39
Recoleta	16	88	156	255	68
Renca	5	43	120	251	75
San Bernardo	37	133	236	425	126
San Joaquín	9	48	85	127	35
San jose de Maipo	2	6	12	32	15
San Miguel	69	123	110	114	23
San Pedro	0	1	2	6	3
San Ramón	3	21	61	136	43
Santiago	192	583	538	466	84
Talagante	14	35	54	93	31
Tiltil	2	5	11	30	15
Vitacura	345	163	33	9	1

	Corrección Matrimonios puntuales por comuna				
METROPOLITANA	ABC1	C2	C3	D	E
Alhué	0	0	3	9	4
Buín	13	33	53	128	57
Calera de Tango	2	7	14	39	19
Cerrillos	12	51	79	127	33
Cerro Navia	3	32	112	269	87
Colina	30	37	71	174	75
Conchalí	11	67	125	201	51
Curacaví	3	8	16	45	21
El Bosque	13	68	140	260	71
El Monte	4	10	21	57	27
Estación Central	20	73	108	145	34
Huechuraba	32	37	67	149	46
Independencia	22	75	101	112	20
Isla de Maipo	3	8	17	46	22
La Cisterna	31	89	101	111	23
La Florida	139	333	340	398	87
La Granja	6	40	101	178	49
La Pintana	2	26	113	324	110
La Reina	165	107	59	50	11
Lampa	9	25	52	144	69
Las Condes	994	558	179	114	17
Lo Barnechea	193	56	46	76	18
Lo Espejo	2	25	80	183	59
Lo Prado	7	46	96	164	40
Macul	50	117	111	132	32
Maipú	132	481	588	523	85
María Pinto	0	3	7	20	9
Melipilla	11	36	64	160	79
Ñuñoa	337	422	222	157	28
Padre Hurtado	7	18	38	105	50
Paine	5	14	30	82	40
Pedro Aguirre Cerda	7	39	80	136	37
Peñaflor	14	45	81	141	45
Peñalolén	84	112	160	320	93
Pirque	3	9	18	50	24
Providencia	461	478	175	68	5
Pudahuel	20	107	223	345	88
Puente Alto	73	346	570	698	145
Quilicura	27	118	209	258	53
Quinta Normal	14	69	121	169	39
Recoleta	16	88	156	255	68
Renca	5	43	120	251	75
San Bernardo	37	133	236	425	126
San Joaquín	9	48	85	127	35
San José de Maipo	2	6	12	32	15
San Miguel	69	123	110	114	23
San Pedro	0	0	2	6	3
San Ramón	3	21	61	136	43
Santiago	192	583	538	466	84
Talagante	14	35	54	93	31
Tiltil	0	5	11	30	15
Vitacura	345	163	33	9	0

	Estimación Inicial de Matrimonios por Comuna (Primer año base)			
METROPOLITANA	Segmento Objetivo ABC1, C2 y C3	Casa por primera vez (80%)	Compra lo nuevo, presupuesto >10MM\$ (1%)	Correcciones puntuales por comuna
Alhué	3	3	0	0
Buín	99	79	1	1
Calera de Tango	23	19	0	0
Cerrillos	142	113	1	1
Cerro Navia	147	117	1	1
Colina	138	111	1	1
Conchalí	203	162	2	2
Curacaví	27	21	0	0
El Bosque	221	177	2	2
El Monte	34	27	0	0
Estación Central	201	161	2	2
Huechuraba	136	109	1	1
Independencia	199	159	2	2
Isla de Maipo	28	22	0	0
La Cisterna	220	176	2	2
La Florida	812	650	6	5
La Granja	146	117	1	1
La Pintana	142	114	1	1
La Reina	330	264	3	3
Lampa	86	69	1	1
Las Condes	1.731	1385	14	14
Lo Barnechea	295	236	2	2
Lo Espejo	107	86	1	1
Lo Prado	150	120	1	1
Macul	278	222	2	2
Maipú	1.202	961	10	4
María Pinto	11	8	0	0
Melipilla	111	88	1	1
Nuñoa	981	784	8	6
Padre Hurtado	62	50	0	0
Paine	49	39	0	0
Pedro Aguirre Cerda	127	102	1	0
Peñaflor	140	112	1	0
Peñalolén	357	285	3	3
Pirque	30	24	0	0
Providencia	1.113	891	9	9
Pudahuel	350	280	3	3
Puente Alto	989	791	8	0
Quilicura	354	284	3	0
Quinta Normal	204	163	2	0
Recoleta	261	208	2	0
Renca	167	134	1	0
San Bernardo	406	325	3	0
San Joaquín	143	114	1	1
San José de Maipo	19	15	0	0
San Miguel	302	241	2	2
San Pedro	2	2	0	0
San Ramón	84	68	1	0
Santiago	1.313	1051	11	2
Talagante	103	82	1	1
Tiltil	16	13	0	0
Vitacura	541	433	4	7
	15.335	12.268	123	86

Anexo V: Detalle proyección matrimonios totales RM 2013 – 2020

Items	Reales				Proyección							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Hombres	8.354.788	8.447.879	8.541.374	8.635.093	8.727.358	8.819.725	8.911.940	9.003.254	9.092.950	9.180.864	9.266.854	9.350.786
Mujeres	8.521.979	8.618.263	8.714.153	8.809.706	8.904.221	8.999.329	9.094.467	9.188.630	9.280.967	9.371.354	9.459.694	9.545.898
Población Total	16.876.767	17.066.142	17.255.527	17.444.799	17.631.579	17.819.054	18.006.407	18.191.884	18.373.917	18.552.218	18.726.548	18.896.684
Tasa Matrimonios por cada 1.000 habitantes	3,3	3,5	3,8	3,7	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58	3,58
Estimación Optimista	56.127	60.362	64.768	63.736	63.033	63.703	64.373	65.036	65.687	66.324	66.947	67.556
Estimación Inversa	-	-	-	-	67.556	66.947	66.324	65.687	65.036	64.373	63.703	63.033
Factor Diferencia + Correc. 3%	-	-	-	-	1.040	1.019	0.999	0.980	0.960	0.941	0.923	0.905
Estimación Pesimista	56.127	60.362	64.768	63.736	65.529	64.939	64.334	63.716	63.085	62.442	61.792	61.142
Tasa Region Metropolitana v/s Total Chile	40,94%	41,64%	41,80%	41,70%	41,52%	41,52%	41,52%	41,52%	41,52%	41,52%	41,52%	41,52%
Estimación Matrimonios RM Pesimista	22.978	25.133	27.070	26.577	27.206	26.961	26.710	26.453	26.191	25.924	25.655	25.385

Anexo W: Matrimonios Región Metropolitana v/s total Chile

Año	Matrimonios RM	Matrimonios Chile	% RM vs Total Chile
2000	27.470	66.607	41,2%
2001	26.426	64.088	41,2%
2002	25.334	60.971	41,6%
2003	23.467	56.659	41,4%
2004	22.097	53.403	41,4%
2005	21.697	53.842	40,3%
2006	23.623	58.155	40,6%
2007	23.523	57.792	40,7%
2008	23.199	56.112	41,3%
2009	22.978	56.127	40,9%
2010	25.133	60.362	41,6%
2011	27.070	64.768	41,8%
2012	26.577	63.736	41,7%

Fuente: Anuario de Estadísticas Vitales 2012 - INE

Anexo X: Estimación viajes y estadías colaboradores

Item	Cancún, México	Punta Cana, Rep. Dominicana
Ticket Aereo	1.149	949
Estadía Hotel Barceló (5 noches)	450	350
Viajes por año	24	24
Total (USD)	38.376	31.176

Tipo Cambio \$ / USD	600
----------------------	-----

Total (Pesos)	23.025.600	18.705.600
----------------------	-------------------	-------------------

Total (Pesos)	41.731.200
----------------------	-------------------

	0	1	2	3	4	5	6
Item	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Viajes y Estadías colaboradores	41.731.200	41.731.200	41.731.200	41.731.200	41.731.200	41.731.200	41.731.200