



# **“BODASINTEGRALES.CL”**

## **Parte I**

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

**Alumno: Christian Araya  
Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, Noviembre de 2015**

# Índices

## Tabla de Contenidos

ÍNDICES.....	2
TABLA DE CONTENIDOS.....	2
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS .....	4
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	5
1. RESUMEN EJECUTIVO .....	6
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES .....	8
2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	8
2.1.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....	8
2.1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO – PESTEL.....	10
2.1.3. ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR (ANÁLISIS PORTER).....	10
2.1.4. ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS Y OTROS PÚBLICOS PARA SUSTENTABILIDAD.....	11
2.2. COMPETIDORES .....	12
2.3. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO (DEMANDA) .....	14
2.4. MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS .....	17
2.5. CONCLUSIONES .....	19
3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE NEGOCIO.....	20
3.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA, MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	20
3.2. DESCRIBIR LA IDEA/PRODUCTO O SERVICIO Y SUS ASPECTOS DISTINTIVOS.....	21
3.3. QUÉ OPORTUNIDAD O NECESIDAD ATIENDE .....	22
3.4. QUÉ MERCADOS APUNTARÁ EL SERVICIO Y TAMAÑO ESTIMADO .....	22
3.5. COMO ATRAERÁN LOS CLIENTES .....	23
4. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	24
4.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	24
4.1.2. PROPUESTA DE VALOR.....	25
4.1.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	25
4.1.4. RELACIONES CON LOS CLIENTES.....	25
4.1.5. MODELO DE FLUJOS DE INGRESOS.....	26
4.1.6. RECURSOS CLAVES .....	26
4.1.7. ACTIVIDADES CLAVES.....	27
4.1.8. ASOCIACIONES CLAVES.....	28
4.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS .....	28

4.2.	ANÁLISIS INTERNO .....	29
4.2.1.	ANÁLISIS FODA Y ESTRATEGIAS.....	29
4.2.2.	CADENA DE VALOR.....	31
4.2.3.	RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS. ....	31
4.2.4.	VENTAJA COMPETITIVA.....	33
4.2.5.	VRIO .....	35
4.3.	ESTRATEGIA DE ENTRADA .....	35
4.4.	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO .....	36
4.5.	ESTRATEGIA DE SALIDA .....	36
5.	PLAN DE MARKETING – MARKETING MIX.....	37
5.1.	OBJETIVOS DE MARKETING .....	37
5.2.	ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN.....	38
5.2.1.	SEGMENTACIÓN .....	38
5.2.2.	POSICIONAMIENTO .....	38
5.2.3.	DIFERENCIACIÓN.....	39
5.3.	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA .....	40
5.3.1.	ESTIMACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO .....	40
5.3.2.	NÚMERO DE CLIENTES .....	41
5.4.	ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO .....	42
5.5.	ESTRATEGIA DE PRECIO .....	43
5.5.1.	INICIO Y LARGO PLAZO .....	43
5.6.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....	44
5.6.1.	CANAL.....	44
5.6.2.	SITIO WEB Y REDES SOCIALES.....	44
5.7.	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN .....	45
5.7.1.	HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	45
5.7.1.1.	Mix .....	45
5.7.1.2.	A QUIEN SE DIRIGE .....	45
5.7.1.3.	MEDIOS Y PÚBLICO OBJETIVO .....	45
5.7.2.	PROGRAMA DE PUBLICIDAD.....	46
5.8.	ESTRATEGIA DE VENTAS.....	46
5.9.	PRESUPUESTO DE MARKETING .....	47
5.10.	MÉTRICAS E INDICADORES DE GESTIÓN PARA MONITOREAR EL PLAN DE MKT .....	47
6.	RIESGOS CRÍTICOS .....	48

6.1.	RIESGOS INTERNOS .....	48
6.2.	RIESGOS EXTERNOS .....	49
7.	CONCLUSIONES .....	50
8.	BIBLIOGRAFÍA .....	51
9.	ANEXOS .....	52
9.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO – PESTEL.....	52
9.2.	ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR (ANÁLISIS PORTER).....	54
9.3.	SERVICIOS CONSIDERADOS EN LOS PLANES DE BODASINTEGRALES.CL.....	55
9.4.	COTIZACIONES DE EQUIPAMIENTO:.....	56
9.5.	ENCUESTA:.....	58

## Índice de Tablas y Gráficos

TABLA 2.2.1.	COMPETIDORES DE BODASINTEGRALES.CL (WEDDING PLANNERS) .....	12
TABLA 2.2.2.	COMPETIDORES DE BODASINTEGRALES.CL (BANQUETERAS) .....	13
TABLA 2.2.3.	COMPETIDORES DE BODASINTEGRALES.CL (CENTROS DE EVENTOS) .....	13
TABLA Y GRAFICO 2.3.1.	INSCRIPCIÓN DE MATRIMONIOS REALIZADOS EN CHILE .....	14
TABLA Y GRÁFICO 2.3.2.	MATRIMONIOS REALIZADOS EN CHILE POR REGIÓN.....	15
TABLA Y GRÁFICO 2.3.3.	PROYECCIÓN DE MATRIMONIOS HASTA EL 2020 DE CHILE Y RM.....	15
TABLA 2.3.4.	SEGMENTO DE POBLACIÓN POR ZONA SEGÚN SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA .....	16
TABLA 2.3.5.	PROYECCIÓN DE MATRIMONIOS SEGÚN SEGMENTACIÓN DE REGIÓN Y GSE.....	16
TABLA 2.3.6.	PROYECCIÓN DE PAREJAS QUE CONTRATARÍAN SERVICIOS DE ASESORÍA .....	16
TABLA 2.3.7.	PROYECCIÓN DE GASTOS EN MATRIMONIOS SEGÚN GSE DE LA RM.....	17
TABLA 2.4.1.	ATRIBUTOS MÁS VALORADOS.....	17
TABLA 2.4.2.	MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS .....	18
TABLA Y GRAFICO 3.4.1.	INSCRIPCIÓN DE MATRIMONIOS REALIZADOS EN CHILE .....	22
TABLA 3.4.2.	PROYECCIÓN DE GASTOS EN MATRIMONIOS SEGÚN GSE DE LA RM.....	23
TABLA 4.2.1.	ANÁLISIS DEL FODA.....	29
TABLA 4.2.2.	CADENA DE VALOR .....	31
TABLA 4.2.4.	ACTIVIDADES Y PROPUESTAS DE GESTIÓN EMOCIONAL.....	34
TABLA 4.2.5.	FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA .....	35
TABLA Y GRÁFICO 5.3.1.1.	PROYECCIÓN DE MATRIMONIOS HASTA EL 2020 DE CHILE Y RM... 40	
TABLA 5.3.1.2.	SEGMENTO DE POBLACIÓN POR ZONA SEGÚN SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA... 41	
TABLA 5.3.1.3.	PROYECCIÓN DE MATRIMONIOS SEGÚN SEGMENTACIÓN DE REGIÓN Y GSE.... 41	
TABLA 5.3.2.1.	PROYECCIÓN DE PAREJAS QUE CONTRATARÍAN SERVICIOS DE ASESORÍA..... 41	

TABLA 5.7.2. PARRILLA PUBLICITARIA A UTILIZAR.....	46
TABLA 5.9.1. PRESUPUESTO DE MARKETING ANUAL DE BODASINTEGRALES.CL .....	47
TABLA 6.1. RIESGOS INTERNOS.....	48
TABLA 6.2. RIESGOS EXTERNOS.....	49
TABLA 9.3.1. AGRUPACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES EN MATRIMONIOS (VALORES EN CLP) 55	
TABLA 9.3.2. ASIGNACIÓN DE SERVICIOS A PLANES DE BODASINTEGRALES.CL .....	56
TABLA 9.4.1. COTIZACIÓN EQUIPOS DE AUDIO E ILUMINACIÓN .....	56
TABLA 9.4.2. COTIZACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y AUDIOVISUAL .....	57
GRÁFICOS 9.5.2. ESTADÍSTICAS DE LA ENCUESTA .....	59
GRÁFICO 9.5.3. ASISTENCIA A MATRIMONIOS .....	60
GRÁFICO 9.5.4. ATRIBUTOS VALORADOS EN LOS MATRIMONIOS.....	60
GRÁFICO 9.5.5. PLANES DE MATRIMONIO .....	60
GRÁFICO 9.5.6. CONTRATACIÓN DE PRODUCCIÓN DE EVENTOS .....	61
GRÁFICO 9.5.7. PAGO ADICIONAL POR ORGANIZACIÓN DE MATRIMONIOS.....	61
GRÁFICO 9.5.8. DISPOSICIÓN A PAGAR POR ORGANIZACIÓN DE EVENTOS.....	61
GRÁFICO 9.5.9. ATRIBUTOS MÁS VALORADOS DE UNA EMPRESA DE ORG. DE MATRIMONIOS ...	62

## Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 5.1.1. ISOTIPO Y LOGOTIPO DE BODASINTEGRALES.CL .....	37
ILUSTRACIÓN 5.2.2.1 MAPA DE POSICIONAMIENTO.....	39
ILUSTRACIÓN 9.5.1. ENCUESTA .....	58

## 1. Resumen Ejecutivo

bodasintegrales.cl es una empresa de organización de eventos especializada en matrimonios que entrega un servicio integral y personalizado, donde las parejas se relacionan con un único proveedor para la realización de todos los servicios que requieran en su celebración. Al momento de contratar nuestros servicios reciben el apoyo en todo el proceso de un equipo multidisciplinario para hacer realidad todos los sueños de la pareja. Sin embargo, este equipo no solo organizará el evento, sino que mientras lo preparan en conjunto con la pareja se preocuparán de descubrir gustos, costumbres e intereses de éstos con el objetivo de diseñar y realizar diversas actividades durante el evento que conmueva a los novios e invitados y así, superar sus expectativas.

Anualmente se realizan aproximadamente 65.000 matrimonios en Chile, y actualmente se está legislando para que civilmente exista una unión entre parejas del mismo sexo, lo que se estima que aumentará el número de uniones. Todos estos acuerdos conllevan a la organización de un evento para celebrar con familiares y/o amigos.

Existe una gran cantidad de servicios que apoyan a la satisfacción de esta necesidad, considerando además el servicio de wedding planners<sup>1</sup> que coordina a los distintos prestadores para la realización de los eventos; sin embargo, se identificó que no existe en el mercado chileno un único prestador de servicios que incluya la coordinación de todos los servicios realizables en un matrimonio. Además, con nuestra propuesta basada en aflorar las emociones no solo nos preocupamos de cumplir con el programa estipulado, sino que superaremos las expectativas de nuestros clientes y sus invitados, entregando una o varias actividades adicionales que harán de este evento más inolvidable de lo que se esperaban.

Sin ser una industria atractiva al existir una baja posibilidad de generar ventajas competitivas, bajas barreras de entrada y salida, una gran competencia interna y proveedores importantes con alto poder de negociación, vemos en nuestra propuesta y en nuestras capacidades la oportunidad de posicionarnos en este mercado a través del trabajo sobre la pareja para sorprenderlas en el día más importante de sus vidas.

Nuestra empresa tendrá dirección física en las Condes, siendo cualquier punto de Santiago el lugar de encuentro con nuestros clientes; quienes nos ubicarán de diversas formas en el momento que empiecen a organizar un matrimonio (buscando anillos de compromiso,

---

<sup>1</sup> Wedding Planners: Organizadores de Matrimonios

cotizando la tienda de retail donde colocarán sus regalos, viendo cómo hacer la propuesta de matrimonio, buscando alguien que le organice el evento y/o pidiendo recomendación a amigos que hayan organizado uno).

El mercado objetivo de bodasintegrales.cl son las parejas que contraen matrimonio o realizan un acuerdo de unión civil (AUC), que pertenecen a la Región Metropolitana, tienen la capacidad económica para costear un evento a la medida y desean contratar a una empresa para que los ayude a organizar su matrimonio. Este grupo de personas se cuantificó en 3.977 parejas en promedio al año, las cuales representan ingresos superiores a MM\$70.000 anuales; bodasintegrales.cl en el 5to año de funcionamiento aspira a obtener el 3% de este mercado (122 matrimonios), iniciando con 24 eventos en el primer año y en cada periodo aumentando un 50% del periodo anterior.

Las proyecciones realizadas nos entregan una TIR de 53% exigiendo un 20% como mínimo, un VAN de 204,6 millones y un retorno de la inversión de 322% que se recuperaría a mediados del cuarto año.

La ventaja competitiva se basa en la gestión emocional, que es el trabajo que realiza el equipo multidisciplinario mientras preparan el matrimonio en conjunto con la pareja y que se transformará en una sorpresa inesperada para los novios y sus invitados el día del evento, que los emocionará tan positivamente, que el evento será recordado como el mejor matrimonio que los novios podían tener. Además, con el equipo multidisciplinario, herramientas de gestión propias y la estructura de asesoría integral, nos apoyarán a posicionarnos en el mercado obteniendo el nivel de clientes esperado (2 a 3 eventos a la semana).

## 2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

### 2.1. Análisis de la Industria

**Descripción de la Industria:** Nuestra empresa se encuentra en la industria del entretenimiento, específicamente, organización y producción de eventos - matrimonios. Las empresas que conforman la industria buscan satisfacer la necesidad de los clientes que desean delegar todo lo relacionado a la organización y producción de su matrimonio.

#### 2.1.1. Segmentación de Mercado

**Macrosegmento:** Industria del entretenimiento

Esta industria se dedica a satisfacer la necesidad de ocio de las personas, que se explica como el tiempo libre que se dedica a actividades que no son ni trabajo ni tareas domésticas esenciales, y pueden ser recreativas. Es un tiempo recreativo que se usa a discreción. Es diferente al tiempo dedicado a actividades obligatorias como comer, dormir, hacer tareas de cierta necesidad, etc. las actividades de ocio son aquellas que hacemos en nuestro tiempo libre y no las hacemos por obligación.

Las principales industrias que podemos identificar en la mega industria del entretenimiento son:

- Producción de eventos (musicales, deportivos, culturales, etc.)
- Audiovisual (cine, televisión, videojuegos, teatro, Etc.)
- Gastronomía (restaurantes, productos gourmet, etc.)
- Discotheques – Bares
- Mercado de las apuestas (casinos, hípica, juegos de azar, etc.)
- Parques temáticos (zoológicos, parques de diversiones, etc.)
- Centros de entretenimiento
- Turismo y Hotelería
- Exposiciones y ferias

La industria del entretenimiento en Chile ha tenido un explosivo crecimiento desde los años 90. Según la AGEPEC (Asociación Gremial Empresas Productoras de Entretenimiento y Cultura) el concierto de Rod Stewart en el año 1989 marcó un antes y después en la producción de grandes eventos en nuestro país.



**Segmento:** Organización y Producción de eventos

La producción de eventos, ferias y convenciones a nivel nacional e internacional se ha instaurado como una fuerte área de negocios, generando más de 600 billones de dólares al año según cifras entregadas por la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos, AOCA.

Chile tiene un gran potencial de desarrollo en esta área, ocupando el puesto n° 38 a nivel mundial como sitio de preferencia para la realización de eventos, según el ranking anual realizado por ICCA, Internacional Congreso & Convention Association.

Las principales empresas en Chile que componen este segmento son las siguientes:

- Bizarro
- DG Medios
- Fenix Entertainment Group
- Inda Goycoolea & Asociados
- La oreja
- Multimúsica
- Swing Booking & Management
- T4f Time for fun

**Microsegmento:** Organización y Producción de Matrimonios

Servicio integral en la organización y producción de matrimonios con el fin de apoyar y orientar a las parejas quienes por falta de tiempo y desconocimiento buscan delegar todas las actividades relacionadas a una empresa especializada.

### 2.1.2. Análisis del entorno – PESTEL

Del estudio del entorno en la cual se desarrollará la empresa, se puede deducir que éste es muy positivo debido a que los aspectos políticos, sociales y legales, se visualiza que la sociedad chilena está más abierta a tolerar a las minorías, lo que conlleva a que le exija a la clase política que se promulguen leyes que permitan regular y normar la relación de vida en pareja independiente género, permitiendo que aumente la demanda en la contratación de servicios de organización y producción de eventos (matrimonios). Por otra parte, se espera que para el año 2016 la economía chilena tenga un leve repunte, manteniendo sin alteraciones significativas las actuales tasas de desempleo. Respecto a los ámbitos tecnológicos y ecológicos, no se identifican situaciones que puedan representar un riesgo en lo que tiene relación al crecimiento esperado de la empresa (ver anexo 13.1).

### 2.1.3. Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis PORTER)

Analizando las fuerzas de la industria podemos concluir que este mercado es poco atractivo en su actualidad, ya que los competidores en el mercado tienen un alto grado de mutación de su oferta, siendo proveedores o clientes dependiendo de los requerimientos solicitados; los clientes finales no tienen el suficiente tiempo o no se encuentran muy relacionados con el servicio, contratando los servicios con poca información. Las barreras de entrada y salida son bajas y la rivalidad entre los competidores es medio-alta al existir muchos competidores en la industria. El poco atractivo de la industria la consideramos como una oportunidad para entrar al mercado de la organización de eventos y buscar ser reconocidos en el segmento al cual apuntamos. Además, no divisamos empresas que se enfoquen en aflorar las emociones de sus clientes ni a integrar todos los servicios relacionados para realizar un matrimonio como lo presenta nuestra propuesta; lo que nos posicionará como el proveedor con la mayor oferta de servicios y más apetecido por el tipo de eventos que realizamos. Adicionalmente, las bajas barreras de salida, nos permitiría tener una rápida salida de esta industria en caso de no obtener los resultados esperados. (Ver anexo 13.2)

#### 2.1.4. Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad

Los Stakeholders de bodasintegrales.cl son:

**Socios y Dueños:** La empresa debe funcionar de manera que los socios logren obtener un beneficio económico por las actividades realizadas para devolver la inversión y generar una ganancia sustentable en el tiempo.

**Colaboradores:** Estamos comprometidos con ellos ya que son el pilar fundamental de la cadena de valor y nuestra responsabilidad es entregarles las herramientas necesarias para que logremos el objetivo común que es satisfacer las necesidades de nuestros clientes generando además una agenda completa con matrimonios.

**Proveedores:** Para entregar un servicio completo y variado para nuestros clientes necesitamos de proveedores leales y comprometidos con nuestra empresa; generando una relación a largo plazo basada en la confianza y cumpliendo los compromisos adquiridos con ellos.

**Clientes:** Nuestro objetivo es entregar un servicio que supere las expectativas de nuestros clientes, para ello tenemos establecida una fuerte relación con proveedores que nos apoyan a entregar una variedad de servicios dentro de la organización de los eventos de matrimonios y mantener una estructura logística que llevará a la realización de todas las actividades planificadas y las no planificadas.

Nuestra propuesta busca que la realización de las actividades y la coordinación entre estas lleven a nuestros clientes a pasar por diversas emociones que los llevan a recibir un servicio sobre sus expectativas.

**Consumidores:** Está relacionada con las personas que reciben nuestro servicio, sin ser el cliente; los consideramos un stakeholder importante porque son nuestra publicidad más importante para futuros proyectos; y es por eso que nuestro servicio aunque está orientado hacia nuestro cliente, se coordina de una manera que sea atractivo para la mayoría de los presentes buscando la sorpresa de éstos en cada actividad que se desarrolle.

## 2.2. Competidores

En lo que respecta al análisis de los competidores, hemos identificado prestadores de servicios que se especializan en las distintas actividades asociadas a los matrimonios, como son los servicios de wedding planners, banqueteras, centros de eventos, etc. No obstante, nuestra propuesta de valor se basa en nueva forma de producir matrimonios cuyo principal objetivo es la constante búsqueda de generar emociones tanto en la pareja que se está casando como en los invitados, además prestando una asesoría integral donde el acompañamiento y la asesoría será a lo largo de todo el proceso, es decir, desde la generación de ideas para realizar la propuesta de matrimonio, pasando por la producción del evento, para finalizar con la asesoría de los destinos recomendados para la luna de miel y todos los trámites administrativos relacionados. A diferencia de los servicios de wedding planners, en nuestra empresa los clientes sólo interactuarán con su equipo exclusivo, quienes gestionarán la prestación de los distintos servicios directamente con los proveedores, para facilitarle la vida a los clientes. Es por ello, que podemos clasificar a los competidores según el servicio prestado y la capacidad de generar emociones, éstos son:

**a) Wedding Planners:** Éstos prestan servicios de asesorías a las parejas que buscan organizar un matrimonio, ofreciéndoles un amplio abanico de proveedores a lo largo de todo el proceso, siendo los clientes los que tienen que cerrar el trato con cada uno de ellos. Respecto a la capacidad de generar emociones, sólo se preocupan de que el matrimonio esté de acuerdo a lo planificado; acompañan y asesoran en todo el proceso de preparación del evento.

Entre este grupo podemos identificar:

*Tabla 2.2.1. Competidores de bodasintegrales.cl (Wedding Planners)*

Nombre	Ventajas	Desventajas	Como compiten
Wedding Planners Chile	Asociaciones con proveedores Equipo masivo	Poco involucramiento con las ideas de los novios Equipo enfocado a eventos	Facilitan cotizaciones con proveedores asociados
Tamara Sepulveda	Equipo Creativo Acompañamiento a los novios	Restricciones de presupuesto	Según presupuesto definido buscan y coordinan proveedores
Twin Planners	Comprometidas Acompañamiento completo a la novia	Solo son dos personas	Se enfocan en las necesidades de la novia y replican las ideas y sueños de la pareja en el evento

*Fuente: Elaboración Propia*

**b) Banqueteras:** En este grupo de competidores podemos visualizar a aquellas empresas que prestan un servicio integral de banquetería, que en algunos casos, incluye todo lo que es decoración y salones de eventos.

Podemos mencionar a los siguientes competidores en este ámbito:

*Tabla 2.2.2. Competidores de bodasintegrales.cl (Banqueteras)*

Nombre	Ventajas	Desventajas	Como compiten
Le Panier	Compromiso y cumplimiento	No se identifica el involucramiento de un profesional experto (chef)	Es atendido y supervisado por su dueña, ofreciendo precios y calidad sin competencia
Martín Cortés	Equipo de expertos multidisciplinario	Se enfocan solo en eventos masivos de grandes empresas	Traspasan toda su experiencia y conocimientos para que el evento sea una experiencia única.
Soriano de Gor	Flexibilidad en la entrega de servicios	No se hace alusión a la calidad de los productos ofrecidos	Ofrecen una amplia gama de servicios

*Fuente: Elaboración Propia*

**c) Centros de eventos:** Acá clasificamos a los competidores que ofreciendo el salón de eventos como actividad principal, también tienen la posibilidad de ofrecer el servicio de banquetería y decoración.

Podemos mencionar a los siguientes competidores en este ámbito:

*Tabla 2.2.3. Competidores de bodasintegrales.cl (Centros de Eventos)*

Nombre	Ventajas	Desventajas	Como compiten
Casa Piedra	Cuenta con varios salones con accesos independientes que permiten el fácil desplazamiento de los invitados de cada salón, sin que se topen unos con otros en ningún momento	Dado que los salones son utilizados en eventos de todo tipo (fiesta empresas, congresos, ferias, etc.), es muy difícil poder programar la fecha deseada por los novios	Además de los salones, ofrecen servicios de banquetería y decoración
Hotel Manquehue	Ofrece un completo servicio de Banquetería de la más alta calidad que incluye todo	Cuenta con 4 salones pero la realización del cóctel se hace en espacios comunes, mezclándose con invitados de los otros eventos	Ofrece un servicio integral, hasta la suite para la noche de bodas de los novios
Casa Cordillera	Posee un acogedor ambiente con más de seis hectáreas que permiten agradables paseos y convivencia con la naturaleza	No ofrecen servicio de asesoría	Ofrece un servicio integral hasta la realización del evento

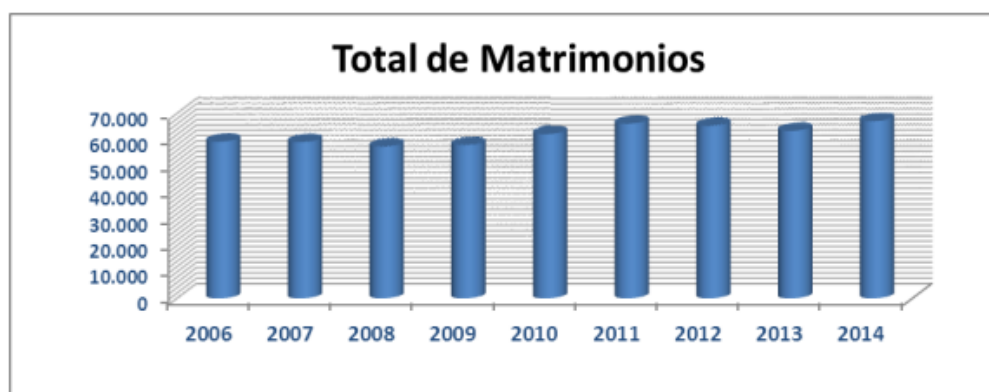
*Fuente: Elaboración Propia*

### 2.3. Descripción y cuantificación del mercado objetivo (Demanda)

Según la información del CENSO 2012, existen 2.078.727 parejas heterosexuales y 34.976 parejas homosexuales que han optado por vivir en la convivencia de hecho. Al no tener una proyección futura de los acuerdos de unión civil, estimaremos la misma relación de parejas heterosexuales v/s parejas homosexuales con matrimonios y acuerdos de unión civil siendo 98,35% a 1,65%, respectivamente.

A partir de los matrimonios realizados en Chile (datos entre los años 2006 y 2014) y la información por Región (datos desde 2000 a 2012), presentamos una proyección hasta el 2020 para los matrimonios y acuerdos de unión civil que se celebrarían anualmente.

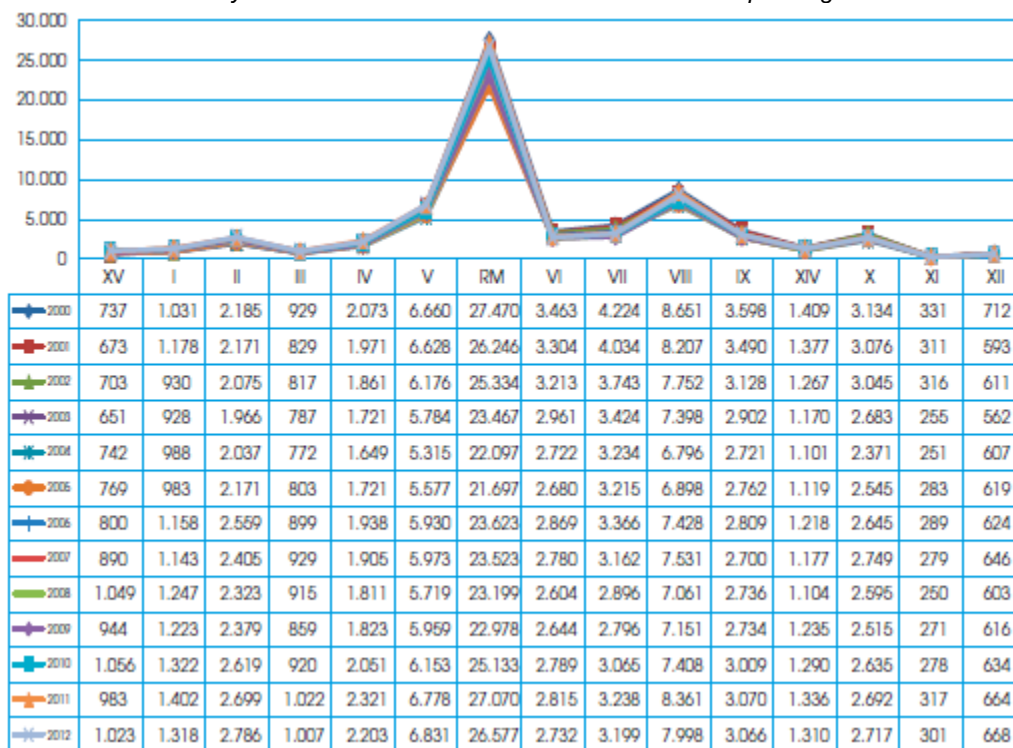
Tabla y Gráfico 2.3.1. Inscripción de matrimonios realizados en Chile



Inscripción de Matrimonios	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total Matrimonio	59.323	59.134	57.404	57.836	62.170	66.132	65.290	63.413	67.037

Fuente: Registro Civil

Tabla y Gráfico 2.3.2. Matrimonios realizados en Chile por Región



Fuente: Registro Civil

Tabla y Gráfico 2.3.3. Proyección de Matrimonios hasta el 2020 de Chile y Región Metropolitana

CHILE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Matrimonios</b>	68.121	69.223	70.343	71.481	72.637	73.812
<b>AUC</b>	1.146	1.165	1.184	1.203	1.222	1.242
<b>TOTAL</b>	<b>69.267</b>	<b>70.388</b>	<b>71.527</b>	<b>72.684</b>	<b>73.859</b>	<b>75.054</b>

RM	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Matrimonios</b>	28932	29875	30850	31856	32895	33968
<b>AUC</b>	487	503	519	536	553	572
<b>TOTAL</b>	<b>29.419</b>	<b>30.378</b>	<b>31.369</b>	<b>32.392</b>	<b>33.448</b>	<b>34.540</b>

Fuente: Registro Civil

Según estudios de AIM (Asociación de Investigación de Mercado) los grupos socio-económicos en Chile se distribuyen de la siguiente manera:

ABC1: 5,4%   C2: 12,1%   C3: 19,2%   D: 41,1%   E: 22,4%

Los cuales por zona nos entregan la siguiente información:

Tabla 2.3.4. Segmento de población por zona según situación Socioeconómica

Segmento	Chile	Norte	Centro	Sur
ABC1	5%	6%	8%	2%
C2	12%	15%	15%	6%
C3	19%	23%	24%	12%
D	41%	39%	39%	43%
E	23%	17%	14%	37%

Fuente: Elaboración propia

Considerando que nuestro público objetivo se encuentra en la zona Centro y de perfil socioeconómico alto (entre segmentos ABC1 y C2), presentamos la siguiente tabla:

Tabla 2.3.5. Proyección de Matrimonios según segmentación de Región y situación socioeconómica

Segmento	Centro	2016	2017	2018	2019	2020
ABC1	8%	2.430	2.510	2.591	2.676	2.763
C2	15%	4.557	4.705	4.859	5.017	5.181
<b>TOTAL</b>		<b>6.987</b>	<b>7.215</b>	<b>7.450</b>	<b>7.693</b>	<b>7.944</b>

Fuente: Elaboración propia

Nuestra tercera segmentación es a partir de los resultados de una encuesta realizada a 30 parejas que están dentro de los segmentos de zona y situación socioeconómica objetivo, donde se concluyó que un 53,3% (16 personas) se casarían en los próximos cinco años y estarían dispuestos a contratar un servicio de asesoría integral para la organización de matrimonios.

Por lo tanto, la demanda estimada queda representada en la siguiente tabla:

Tabla 2.3.6. Proyección de parejas que contratarían servicios de asesoría para la organización de matrimonios

Segmento	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio
<b>TOTAL</b>	3.726	3.848	3.973	4.103	4.237	<b>3.977</b>

Fuente: Elaboración Propia

La siguiente tabla presenta la demanda estimada en montos a los cuales aspiramos como empresa, entendiendo que el nivel socioeconómico C2 sería el más representativo, queremos llegar también al nivel ABC1 con planes más completos.



Tabla 2.3.7. Proyección de gastos en matrimonios según grupos socioeconómicos de la Región Metropolitana (Valores expresados en MM\$).

Segmento	Centro	Gastos Promedio	2016	2017	2018	2019	2020
ABC1	8%	\$ 21,65	\$ 50.954	\$ 52.615	\$ 54.331	\$ 56.103	\$ 57.932
C2	15%	\$ 17,83	\$ 78.681	\$ 81.246	\$ 83.896	\$ 86.632	\$ 89.457
C3	19%	\$ 4,49	\$ 25.097	\$ 25.915	\$ 26.761	\$ 27.634	\$ 28.534
D	41%	\$ 0,30	\$ 3.619	\$ 3.736	\$ 3.858	\$ 3.984	\$ 4.114
E	23%	\$ 0,10	\$ 677	\$ 699	\$ 721	\$ 745	\$ 769
			<b>\$ 159.027</b>	<b>\$ 164.211</b>	<b>\$ 169.568</b>	<b>\$ 175.098</b>	<b>\$ 180.807</b>

Segmentacion por Nivel Socioeconómico **\$ 129.635** **\$ 133.861** **\$ 138.227** **\$ 142.735** **\$ 147.389**

Segmento Objetivo (53,3%) **\$ 69.139** **\$ 71.392** **\$ 73.721** **\$ 76.126** **\$ 78.607**

Fuente: Elaboración propia

## 2.4. Matriz de perfiles competitivos

Para identificar los factores críticos de éxito y elaborar la matriz de perfiles competitivos, en la encuesta realizada se incluyó la siguiente pregunta:

- ¿Qué atributos valora más en la empresa que contrataría para organizar su matrimonio?

Las 5 opciones más mencionadas y que fueron incluidas en el análisis son las siguientes:

Tabla 2.4.1. Atributos más valorados

Factor Clave del éxito	Ponderación
Servicio de calidad	25%
Servicio integral	23%
Atención personalizada	20%
Compromiso y responsabilidad	22%
Precio/Facilidades de pago	10%
<b>Totales</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Servicios de Calidad:** Se refiere a percibir un valor adicional a la propuesta esperada (comentarios: “Que quedemos maravillados”, “Que nos sorprendamos”, “Que no haya ningún problema”, “Que no se nos quede ningún detalle”)

**Servicio Integral:** Tener acceso a todos los servicios relacionados a un matrimonio con el mismo proveedor.

**Atención Personalizada:** Disponer de una persona que asesore en todo el proceso.

**Compromiso y Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones contratadas en los tiempos definidos.

**Precio/Facilidades de Pago:** Valores razonables, facilidad para pagar los servicios.

Según las ventajas, desventajas y propuestas de valor de nuestros competidores se presenta la siguiente “Matriz de Perfiles Competitivos”:

*Tabla 2.4.2. Matriz de Perfiles Competitivos*

Factor Clave del éxito	Ponderación	bodasintegrales.cl		Twins Planner		Tamara Sepulveda		WPCH	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Servicio de calidad	25%	4	1,0	4	1,0	4	1,0	3	0,8
Servicio integral	23%	4	0,9	3	0,7	3	0,7	2	0,5
Atención personalizada	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Compromiso y responsabilidad	22%	3	0,7	3	0,7	3	0,7	3	0,7
Precio/Facilidades de pago	10%	2	0,2	1	0,1	1	0,1	3	0,3
			<b>3,6</b>		<b>3,3</b>		<b>3,1</b>		<b>2,6</b>

Factor Clave del éxito	Ponderación	bodasintegrales.cl		Le Panier		Martin Cortés		Soriano de Gor	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Servicio de calidad	25%	4	1,0	3	0,8	4	1,0	2	0,5
Servicio integral	23%	4	0,9	2	0,5	3	0,7	3	0,7
Atención personalizada	20%	4	0,8	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Compromiso y responsabilidad	22%	3	0,7	4	0,9	4	0,9	3	0,7
Precio/Facilidades de pago	10%	2	0,2	3	0,3	1	0,1	3	0,3
			<b>3,6</b>		<b>2,8</b>		<b>3,1</b>		<b>2,8</b>

Factor Clave del éxito	Ponderación	bodasintegrales.cl		Casa Piedra		Hotel Manquehue		Casa Cordillera	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Servicio de calidad	25%	4	1,0	4	1,0	3	0,8	3	0,8
Servicio integral	23%	4	0,9	2	0,5	2	0,5	3	0,7
Atención personalizada	20%	4	0,8	2	0,4	2	0,4	1	0,2
Compromiso y responsabilidad	22%	3	0,7	4	0,9	4	0,9	3	0,7
Precio/Facilidades de pago	10%	2	0,2	1	0,1	1	0,1	2	0,2
			<b>3,6</b>		<b>2,8</b>		<b>2,6</b>		<b>2,5</b>

*Fuente: Elaboración propia*

En base a los resultados, se obtiene que los principales competidores están en el grupo de los planificadores de matrimonios (wedding Planners) siendo Twins Planners nuestro competidor más cercano. Tamara Sepúlveda Wedding Planner y la Banquetera Martín Cortés se ubican en segundo lugar.

## 2.5. Conclusiones

Del análisis realizado a la industria a la cual pertenece bodasintegrales.cl, podemos mencionar lo siguiente:

- El análisis del entorno es positivo debido a que los aspectos políticos, sociales y legales, se visualiza que la sociedad chilena está empoderada y exige a las autoridades regular y normar la relación de vida en pareja independiente el género y el estado civil. Por otra parte, se espera que para el año 2016 la economía chilena tenga un leve repunte, manteniendo sin alteraciones significativas las actuales tasas de desempleo. Respecto a los ámbitos tecnológicos y ecológicos, no se identifican situaciones que puedan representar un riesgo en lo que tiene relación al crecimiento esperado de la empresa.
- Del análisis de las fuerzas competitivas del sector podemos deducir que este mercado es poco atractivo en su actualidad, ya que los competidores en el mercado tienen un alto grado de mutación de su oferta, siendo proveedores o clientes dependiendo de los requerimientos solicitados. Las barreras de entrada y salida son bajas y la rivalidad entre los competidores es medio-alta al existir muchos competidores en la industria. El poco atractivo de la industria la consideramos como una oportunidad para entrar al mercado de la organización de eventos y buscar ser reconocidos en el segmento al cual apuntamos, considerando que no existe en la actualidad una propuesta similar al que prestará bodasintegrales.cl orientada a aflorar las emociones y ofrecer todos los servicios relacionados con un matrimonio.
- Del estudio de los diversos stakeholders relacionados, consideramos relevante llevar a cabo una estrategia en la cual la confianza y relaciones a largo plazo son fundamentales para la sustentabilidad de la empresa, por lo que tanto los colaboradores internos, proveedores, clientes y consumidores son la principal vitrina que nos permitirán ganarnos un nombre en la industria.
- Respecto a los competidores, si bien en el mercado existen muchos oferentes, éstos no prestan un verdadero servicio integral y están enfocados a cubrir solo la necesidad para la que fueron contratados, por lo que nuestra propuesta se centrará en ser un único proveedor para la realización del matrimonio; entregar una asesoría personalizada y entregar servicios adicionales inesperados para nuestros clientes e invitados que los sorprenderán positivamente.
- Por último, el tamaño del mercado es considerable (3.977 posibles clientes al año) en el segmento de clientes con alto poder adquisitivo de la Región Metropolitana que contrataría el servicio de organización de matrimonios.

### 3. Descripción de la Actividad de Negocio

#### 3.1. Identificación de la Empresa, Misión, Visión y Objetivos

El plan de negocios a desarrollar es una empresa que prestará el servicio de asesoría integral y producción de matrimonios a parejas de la región metropolitana, que buscan formalizar su relación a través de una ceremonia civil, religiosa o simbólica. Lo anterior, entregando una propuesta de valor basada en una nueva forma de producir matrimonios, donde apuntaremos, mediante estímulos audiovisuales y artísticos, a activar las emociones de los novios e invitados. El acompañamiento y la asesoría permanente serán a lo largo de todo el proceso, es decir, desde la propuesta de matrimonio, pasando por la producción del evento, para finalizar con la asesoría de los destinos recomendados para la luna de miel y todos los trámites administrativos relacionados. Los pilares fundamentales de nuestra gestión se encuentran basados en la generación de confianza, responsabilidad y creatividad emocional.

#### **Misión**

Desarrollar soluciones integrales y creativas a nuestros clientes en todas las actividades que rodean la celebración de un matrimonio.

#### **Visión**

Ser reconocidos en el mercado como la mejor empresa de asesoría y gestión integral de matrimonios de la Región Metropolitana.

#### **Objetivos**

Nos proponemos desarrollar un programa de trabajo que nos permita cumplir lo declarado en la visión, organizando nuestras actividades para cumplir la promesa de asesorar a los novios a lo largo de todo el proceso. Para ello, nos proponemos cumplir con lo siguiente:

- a) Desarrollar la habilidad de interpretar y adaptarnos de la mejor manera a los requerimientos, gustos e intereses de cada uno de nuestros clientes en un tiempo no mayor a un mes de contratados nuestros servicios.
- b) Generar alianzas estratégicas a largo plazo con los proveedores seleccionados al cabo de un año de actividad, manteniendo una base continuamente actualizada (actualización mensual).

- c) Innovar permanentemente con propuestas creativas y con alto poder emocional, renovando constantemente las propuestas de las actividades a desarrollar. Medido a través de encuestas dirigidas a clientes e invitados.
- d) Tener un crecimiento al quinto año que nos lleve al 3% de participación del mercado (122 parejas, 1.500 millones en ingresos).

### 3.2. Describir la idea/producto o servicio y sus aspectos distintivos

El principal elemento diferenciador será la capacidad que tendremos para organizar matrimonios en la cual los novios, familiares e invitados serán gratamente sorprendidos por la alta componente emocional que tendrá el evento de inicio a fin. Para ello, contaremos con un equipo multidisciplinario de expertos (psicólogo, actor y asesor experto) que tendrán la misión de hacer de esto una realidad.

Adicionalmente, se prestará un servicio verdaderamente integral en la cual el equipo de asesores acompañará a los novios a lo largo de todo el proceso de organización del matrimonio. Lo anterior, para facilitar la vida a nuestros clientes, quienes, participando activamente en la toma de decisiones, se ahorrarán bastante tiempo en la identificación y selección de proveedores, ya que les entregaremos una propuesta acotada en cada concepto involucrado en la organización de un matrimonio con los mejores proveedores del mercado. Los conceptos identificados a lo largo de todo el proceso son:

- a) Ideas creativas de propuesta de matrimonio, rescatando los gustos, experiencias y emociones de nuestros clientes.
- b) Propuesta de valor basada en proporcionar a un asesor experto con dedicación exclusiva a estudiar, analizar y generar ideas creativas a nuestros clientes.
- c) Apoyo en la selección de las argollas (compromiso y matrimonio).
- d) Asesoría de imagen (peinado, maquillaje, vestuario, etc.).
- e) Facilitar y gestionar la elección de la papelería y retail (partes, recuerdos, selección de retail para lista de regalos, etc.).
- f) Ayudar a identificar el concepto de la celebración (ceremonia y fiesta) y elementos distintivos con el sello de los novios (salón de eventos, banquetería, decoración, iluminación, cotillón, artistas, animación, DJ, fotografía, video, hotel para la noche de bodas, etc.).
- g) Apoyar en la selección de destinos para realizar la luna de miel y gestionar todos los trámites administrativos asociados.

### 3.3. Qué Oportunidad o Necesidad atiende

Como empresa hemos identificado una gran oportunidad de negocio cuando una pareja toma la decisión de unirse en matrimonio; incluso antes, cuando el novio desea buscar la mejor manera de representar ese momento único para proponer matrimonio al acompañante de su vida.

La primera necesidad de la pareja es crear esos momentos únicos y especiales que serán recordados por ellos y todos sus familiares y amigos. Desde la propuesta, hasta todo el camino que hay que recorrer para la celebración del matrimonio que culmina tiempo después del evento (luna de miel).

La segunda necesidad que atendemos es intermediar entre la pareja y diversos proveedores, para negociar precios, revisar contratos, velar por el cumplimiento de éstos en el evento y poder actuar rápidamente ante contingencias, así los novios solo se preocupan de elegir las mejores opciones y de planificar mejor esos momentos especiales.

### 3.4. Determinar a qué mercado/s apuntará dicho producto o servicio y estimar el tamaño

Nuestro enfoque se orienta a los matrimonios civiles, religiosos y los acuerdos de vida en pareja en la Región Metropolitana, donde hemos identificado un crecimiento del número de matrimonios en el país, siendo 67.037 en el año 2014 y aproximadamente un tercio corresponden a la Región Metropolitana.

Tabla y Grafico 3.4.1. Inscripción de matrimonios realizados en Chile



Fuente: Registro Civil

En promedio, habrá alrededor de 25 mil matrimonios y AUC al año en la Región Metropolitana, aproximadamente 7.500 pertenecen a niveles socioeconómicos altos (ABC1 y C2) de los cuales, estimamos que un 53,3% pueden solicitar apoyo en la organización de los eventos de matrimonio pagando un valor adicional para ello.

El tamaño del mercado objetivo es de 3.977 parejas al año.

Considerando los montos de ingresos alcanzables según segmento, se presentan el siguiente cuadro:

Tabla 3.4.2. Proyección de gastos en matrimonios según grupos socioeconómicos de la Región Metropolitana (Valores expresados en MM\$).

Segmento	Centro	Gastos Promedio	2016	2017	2018	2019	2020
ABC1	8%	\$ 21,65	\$ 50.954	\$ 52.615	\$ 54.331	\$ 56.103	\$ 57.932
C2	15%	\$ 17,83	\$ 78.681	\$ 81.246	\$ 83.896	\$ 86.632	\$ 89.457
C3	19%	\$ 4,49	\$ 25.097	\$ 25.915	\$ 26.761	\$ 27.634	\$ 28.534
D	41%	\$ 0,30	\$ 3.619	\$ 3.736	\$ 3.858	\$ 3.984	\$ 4.114
E	23%	\$ 0,10	\$ 677	\$ 699	\$ 721	\$ 745	\$ 769
			<b>\$ 159.027</b>	<b>\$ 164.211</b>	<b>\$ 169.568</b>	<b>\$ 175.098</b>	<b>\$ 180.807</b>
<b>Segmentacion por Nivel Socioeconómico</b>			<b>\$ 129.635</b>	<b>\$ 133.861</b>	<b>\$ 138.227</b>	<b>\$ 142.735</b>	<b>\$ 147.389</b>
<b>Segmento Objetivo (53,3%)</b>			<b>\$ 69.139</b>	<b>\$ 71.392</b>	<b>\$ 73.721</b>	<b>\$ 76.126</b>	<b>\$ 78.607</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5. Como Atraerán los clientes

La principal forma para atraer a nuestros clientes se basará en la página web corporativa de la empresa, donde los potenciales clientes ingresarán dependiendo de las tres entradas que tienen para llegar a nuestros servicios.

La primera es al momento de la propuesta, donde uno de los novios desea hacer algo especial para pedir matrimonio a su pareja. La forma de llegar a estos potenciales clientes será a través asociaciones con joyerías, ofreciendo un servicio de organización de propuestas de compromiso; otras formas será mostrar parte de algunas propuestas realizadas en redes sociales como YouTube y Facebook que los direccionen a nuestra página.

La segunda entrada es para iniciar la organización completa del matrimonio; donde la organización de la propuesta de matrimonio será la mejor forma de ofrecerles nuestros otros

servicios. Otra forma será posicionar nuestra página dentro de las primeras páginas de wedding planners en los motores de búsqueda. Ingresar al grupo de proveedores de matrimonios.cl y hacer asociaciones con centros de eventos para ofrecer el servicio de organización de matrimonios y la recomendación de otros clientes que ya han recibido nuestros servicios.

La tercera entrada es la organización parcial de matrimonios y la llegada puede ser parecida a la anterior, a través de un centro de eventos, la búsqueda de wedding planners en la web, la recomendación de clientes conformes y finalmente otros proveedores como banqueteras, productoras u otros servicios relacionados que han trabajado con nosotros.

Finalmente, otras formas de atraer a nuestros clientes será a través de:

1. Participación en exposiciones de novios
2. Publicidad en revistas especializadas y redes sociales
3. Alianzas con:
  - a. Departamentos de novios en retail
  - b. joyerías reconocidas
  - c. Salones de eventos
  - d. Emisión de material POP

## 4. Descripción del Modelo de Negocio

### 4.1. Descripción del Modelo de Negocio

#### 4.1.1. Segmentos de Mercado

El segmento de mercado que apuntamos son parejas de la Región Metropolitana, mayores de edad, que están a pasos de tomar o ya tomaron la decisión de unir sus vidas, realizando su compromiso en matrimonio o “Acuerdo de Unión Civil”.

El número total de matrimonios en Chile, tiene una alta variación año a año, pero se ha logrado obtener un promedio de 60 mil matrimonios civiles a nivel nacional, siendo en promedio 25 mil en la región Metropolitana.

Nuestro esfuerzo estará orientado a niveles socio económicos altos que se encuentren dentro de la categoría ABC1 y C2 que abarcan aproximadamente un 23% de todo el gran Santiago. Es preciso entender que los niveles socioeconómicos más altos de nuestro país no necesariamente contratarían nuestros servicios, por lo que realizamos una encuesta a



este público dirigido para identificar cuantas parejas estarían dispuestas a contratar servicios de planificación de matrimonios, obteniendo un 53,3% de potenciales clientes.

#### **4.1.2. Propuesta de Valor**

Prestar una asesoría integral basada en una nueva forma de producir matrimonios, rescatando las emociones de los novios, familiares e invitados, donde el acompañamiento y la asesoría será a lo largo de todo el proceso, es decir, desde la generación de ideas para realizar la propuesta de matrimonio, pasando por la producción del evento, para finalizar con la asesoría de los destinos recomendados para la luna de miel y todos los trámites administrativos relacionados.

#### **4.1.3. Canales de Distribución**

El canal de distribución de este servicio tiene componentes directos de cara al cliente ya que tendrán un equipo asesor para la realización de la unión de la pareja, pero además, tendrá componentes indirectos al participar un sinnúmero de proveedores en el servicio entregado. Sin embargo, la logística y coordinación de los servicios prestados por los proveedores será siempre administrada y controlada por bodasintegrales.cl, centralizando la responsabilidad a nosotros para el cumplimiento del programa de actividades.

Como existe una presencia importante de proveedores en este tipo de eventos, contaremos con una buena base de prestadores de servicios los cuales evaluaremos según cumplimiento de contratos para mantenerlos o no en nuestra lista de proveedores.

#### **4.1.4. Relaciones con los Clientes**

Ésta comienza una vez que los novios, o uno de ellos, toman la decisión de consolidar su relación formalizándola a través de la celebración de matrimonio o acuerdo de unión civil y se embarcan en la búsqueda y selección de una productora de eventos. Para captar la atención de los clientes, elaboraremos una página web que detalle de manera amigable e interactiva los servicios prestados dando foco en nuestro elemento diferenciador, que son las emociones, la asesoría integral y el acompañamiento permanente y exclusivo en todo el proceso. Al tomar contacto con la empresa, se les agendará una hora para informar de manera personalizada y en detalle el concepto de asesoría integral que prestamos. Una vez contratado el servicio por parte de los clientes, contarán con un equipo multidisciplinario que tendrá como misión de identificar y entender los gustos, intereses y realidad para prepararle la sorpresa de sus vidas el día del evento; además de planificar todos los

servicios contratados y coordinar reuniones periódicas con los clientes para entregarles las propuestas cotizadas de acuerdo a las expectativas, gustos e intereses de éstos. Lo que se busca es, que los clientes sientan en todo momento un acompañamiento en todo el proceso de la organización del matrimonio pero no solo en el tema logístico, sino que en el ámbito emocional, vida de pareja y la creatividad para organizar el matrimonio a la medida para la pareja, que será único e inigualable.

#### **4.1.5. Modelo de Flujos de Ingresos**

Las fuentes de ingresos provienen de servicios integrales de organización de uniones simbólicas, uniones civiles y/o uniones religiosas, donde dependiendo de las actividades coordinadas y la temporalidad en la realización de éstas, se solicitará al inicio el 20% del valor total del plan que le dará acceso al equipo multidisciplinario y el 80% restante 2 semanas antes de la fecha del evento.

Cada actividad relacionada será sometida a decisión del cliente presentando proveedores recomendados por nuestra empresa y damos la posibilidad de cotizar y contratar otros si a la pareja no les convencen nuestros proveedores.

#### **4.1.6. Recursos Claves**

En este negocio identificamos 3 recursos claves, uno es la contratación de un equipo multidisciplinario con conocimientos en la industria de producción y organización de matrimonios, que tengan experiencia en asesoría de imagen y organización de eventos masivos. Deben ser profesionales versátiles, creativos y empáticos que tengan la capacidad de captar fácilmente los gustos e intereses y realidades de los potenciales clientes para entregar propuestas ad hoc en todos los servicios contratados. Adicionalmente, como 2<sup>do</sup> recurso clave identificado, podemos mencionar la adquisición de equipamiento audiovisual y de banquetería que nos permitirá generar un margen mayor en estas actividades que son claves en este negocio. Finalmente, el 3<sup>er</sup> recurso identificado es el contar con un software de administración de proveedores que nos permita contar con información en línea de la disponibilidad, tarifas y selección.

#### 4.1.7. Actividades Claves

**Gestión Emocional:** Corresponde a la actividad clave de nuestra propuesta de valor, donde el equipo multidisciplinario integrado por un psicólogo, un actor y un experto en producción de eventos interactúan con la pareja de novios para identificar aspectos importantes de su vida que sirvan de material para preparar una actividad en su matrimonio que impacte positivamente en sus emociones.

**Asesoría Integral:** Cada pareja tendrá un asesor que los acompañará en todo el camino hacia el matrimonio, gestionando todas las actividades relacionadas y buscando hacer realidad todas las ideas de la pareja. Esta gestión integral y personalizada es la actividad clave de nuestro servicio, donde contamos con personas creativas y motivadas por apoyar a estas parejas.

**Gestión de Proveedores:** La gestión de proveedores es la segunda actividad clave, donde nos preocupamos de encontrar a los mejores proveedores dentro de los productos y/o servicios que ofrecen; y contando con algún esfuerzo por generar ahorros para nuestro cliente, siendo más conveniente contratar estos proveedores con nosotros que por fuera. Para ello contamos con un grupo de investigadores de mercado que están en constante revisión de diversos actores, buscando los más confiables, con mayor disposición y con precios convenientes, lo anterior, a través de la utilización del software de elaboración propia.

**Producción y Banquetería:** Estos servicios son las actividades claves en este negocio y donde se obtiene el mayor margen operacional, es por eso que hemos realizado una inversión en equipamiento y mobiliario para que podamos obtener esta ventaja.

**Logística Operacional:** Otra actividad clave corresponde a la logística Operacional de nuestro equipo para coordinar a todos los proveedores involucrados, donde los asesores se convierten en Wedding Planners que lideran y gestionan el programa del evento.

#### 4.1.8. Asociaciones Claves

El éxito de nuestro negocio se basa en las alianzas estratégicas que tengamos con la red de proveedores claves en todos los servicios prestados. Para ello, desarrollaremos un estudio y selección de proveedores ligados a los siguientes servicios, siendo los cuatro primeros los más importantes para la consolidación en este mercado:

- Montaje artístico
- Centros de eventos
- Banqueteras
- Iluminación y sonido
- Joyerías
- Sastrerías
- Estilistas
- Administradora de regalos
- Fotografía y audiovisual
- Florerías
- Papelería (partes, recuerdos, agradecimientos, etc.)
- Iglesias
- Arriendo de vehículos, carruajes, etc.
- Agencias de viajes

#### 4.1.9. Estructura de Costos

##### **Costos Fijos:**

- Arriendo de oficina comercial, incluyendo los servicios básicos.
- Sueldos del personal: Asesores, encargado de operaciones y de finanzas.
- Gastos de representación, promoción y material POP.
- Gastos en servicios informáticos para la página internet y publicidad vía web.

##### **Costos Variables:**

- Proveedores
- Gastos relacionados con la atención personalizada a clientes
- Materiales e Insumos

## 4.2. Análisis Interno

### 4.2.1. Análisis FODA y Estrategias

Del análisis interno y externo realizado a la empresa y a la industria donde se desarrollará, se identificaron fortalezas importantes que nos permiten tener altas expectativas si somos capaces de elaborar estrategias sólidas que nos permitan transformar las debilidades en fortalezas (ambiente interno) y las amenazas en oportunidades (ambiente externo). A continuación, se presenta levantamiento del análisis realizado:

Tabla 4.2.1. Análisis del FODA

	Fortalezas	Debilidades
<b>Análisis Interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Prestación de un servicio único en el mercado, basado en aflorar las emociones</li> <li>* Contar con personal experto de confianza</li> <li>* Ubicamos al cliente en el centro de nuestras actividades</li> <li>* Alto nivel de contacto con proveedores claves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Empresa nueva, sin un nombre reconocido en el mercado</li> <li>* Escasa experiencia en el rubro a nivel de empresa</li> <li>* Servicio nuevo, que puede ser confundido con servicio de Wedding Planner</li> </ul>
	Oportunidades	Amenazas
<b>Análisis Externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aumento progresivo (cada año) de los matrimonios celebrados en el país</li> <li>* Aumento en el poder adquisitivo de los chilenos</li> <li>* En la industria no se observa una empresa que preste un servicio integral</li> <li>* Nueva ley "Acuerdo de Unión Civil"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gran cantidad de empresas en la industria que cuentan con una larga trayectoria y marcas posicionadas</li> <li>* Competidores podrían imitar el concepto de "servicio integral"</li> <li>* Bajas barreras de entradas</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presentan las estrategias que nos permitirán transformar las debilidades en fortalezas:

- Realizaremos una potente campaña de comunicación y marketing que nos permita rápidamente tener un nombre reconocido en la industria (participación en exposiciones, revistas especializadas, convenio con proveedores exclusivos, departamentos de novios de casas comerciales, etc.)
- A través de contactos claves, intentaremos captar clientes que sean reconocidos por la gente (artistas, deportistas, etc.) para captar la atención y dar señales de reconocimiento y confianza a nuestros potenciales clientes
- Realizaremos un profundo análisis de la industria (se evalúa la contratación de una empresa consultora especializada) para acortar la brecha que hay respecto a la escasa experiencia que tenemos en el rubro a nivel de empresa

Nuestras fortalezas las potenciaremos de la siguiente manera:

- Desarrollaremos una potente página web que sea clara, amigable y por sobre todo, que nos permita informar de manera sencilla a nuestros clientes cuál es el servicio que prestamos para diferenciarnos del resto de las empresas que hay en la industria.
- Capacitaremos a nuestro personal, para empaparles las políticas de la empresa, en la cual, se basan en ubicar al cliente en el centro de nuestras actividades.
- Contratar a personal experto en producción de matrimonios y asesoría de imagen y capacitarlos constantemente en calidad de servicio, administración del tiempo y negociación.
- Coordinar reuniones periódicas y estratégicas con toda nuestra red de proveedores para identificar mejores prácticas, afianzar lazos y generar confianza.

Respecto a las amenazas identificadas se mitigarán con:

- Lograr diferenciarnos a través del plan de marketing para posicionarnos rápidamente en el segmento al que estamos dirigiendo nuestros esfuerzos.
- El concepto de servicio integral lo lograremos al contar con alianzas estratégicas con nuestros proveedores, para ello, contaremos con un software de elaboración propia, que nos permitirá administrar de manera eficiente la contratación de servicios con toda nuestra red de proveedores.

Finalmente, en el análisis identificamos grandes oportunidades debido al aumento progresivo en la cantidad de matrimonios que se realizan cada año en la Región Metropolitana, considerando además, la reciente promulgación del acuerdo de unión civil que permitirá un aumento en la cantidad de matrimonios celebrados en Chile.

### 4.2.2. Cadena de Valor

La cadena de valor presentada tiene todas las operaciones de la empresa, destacando las actividades que generan el valor de cara al cliente. Las actividades primarias se enfocan en las tareas básicas del rubro siendo las actividades de apoyo las que entregan el valor adicional al cliente. Destacamos dentro de la cadena las tareas claves que apoyan a generar la diferencia y mantener el valor en el tiempo.

Tabla 4.2.2. Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE APOYO	<b>INFRAESTRUCTURA Y ABASTECIMIENTO</b> Cultura Basada en el Cliente, Buen Clima Laboral; Equipamiento de Banquetería, Iluminación, Sonido y Producción					MARGEN
	<b>FINANZAS, SISTEMAS DE INFORMACION</b> Optimización de los Recursos, Crecimiento progresivo, Gestion de Proveedores					
	<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b> Plataforma Web, Sistema de Gestión de Cliente (Programa de Reservas), Sistema de Gestión de Proveedores, Sistema de Control de Inventario					
	<b>RECURSOS HUMANOS</b> Esquema de Incentivos, Cultura, Clima Organizacional, Capacitación Tecnica, Capacitación Organizacional (Gestion de las Emociones y Asesoría Integral)					
<b>LOGISTICA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>DESARROLLO DE SERVICIOS</b>	<b>MARKETING Y VENTAS</b>	<b>SERVICIO</b>		
Coordinación con Proveedores Planificación con Clientes Logística Operacional	Gestión de Proveedores Selección de Planes Desarrollo de Planes Puesta en Escena	I&D Nuevos Servicios I&D Actividades Ampliar Base Proveedores	Implementación de Plan de Marketing Promociones Estudios de Mercado	Gestión Oportuna Cumplimiento de Horarios Gestión Emocional Asesoría Integral Coordinación de Servicios Flexibilidad		
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>						

Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3. Recursos, Capacidades y Competencias.

Nuestra empresa posee los siguientes recursos, capacidades y competencias que son la fuente de la ventaja competitiva.

**Recursos Humanos Especializados:** Contaremos con un equipo multidisciplinario compuesto de psicólogos, actores y expertos en producción y organización de matrimonios que nos permitan capturar de manera eficiente y asertiva los gustos, intereses y necesidades de los clientes para realizar propuestas creativas y lograr un servicio de alto estándar que supere las expectativas de los clientes.

**Adquisición de equipamiento audiovisual y de banquetería;** Esto nos permitirá generar un margen mayor en estas actividades que son claves en este negocio.

**Software de elaboración propia para reservas Online:** Este software contiene la información de todos los proveedores de las distintas tareas y actividades que se pueden solicitar en un evento, desde centro de eventos, banqueteras, fotógrafos, vestuario u otros, hasta servicios especiales como shows de baile, entretenimiento o transporte. Variedad que se va completando gracias a la gestión de los mismos asesores y la investigación del mercado para ofrecer nuevos servicios asociados. Este sistema, tiene la capacidad de filtrar la información según las necesidades del cliente, orientándose a un proceso de selección de proveedores según precio y disponibilidad para la fecha del evento.

Este recurso, es una herramienta diferenciadora dentro de nuestra propuesta de valor, acercando los proveedores a nuestros clientes. Uno de los próximos pasos a seguir con la estrategia de crecimiento se enfoca a potenciar este recurso para promoverlo como el sistema de gestión para la organización de matrimonios.

**Capacidad de generar emociones:** Nuestra propuesta de valor se basa en generar emociones a los invitados, pero principalmente, a los novios y familiares de éstos. Es por ello, que la condición básica es que nuestro personal tenga la capacidad de identificar y generar estas sorpresas que maravillen a nuestros clientes, entregándoles una experiencia única.

**Capacidad de Gestión de Proveedores;** basada en la buena relación con los proveedores de las actividades claves y la búsqueda de nuevos prestadores de servicios ampliando la posibilidad de selección para nuestros clientes.

**Capacidad de administrar y coordinar los diversos actores presentes en la gestión de los matrimonios,** también basado en la experiencia de los asesores y la buena relación con los proveedores para llevar a cabo la sincronía preparada en conjunto con los novios en la realización del evento.

**Competencias del rubro (Aptitudes);** Conocimiento del rubro de nuestros asesores; creatividad, motivación y cordialidad

**Servicio Integral:** Nuestro equipo multidisciplinario acompañará a los novios en todo el camino hacia el matrimonio, gestionando todas las actividades relacionadas y buscando hacer realidad todas las ideas de la pareja. Esta gestión integral y personalizada es la actividad clave de nuestro servicio, donde contamos con personas creativas y motivadas por apoyar a los novios.



#### 4.2.4. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de nuestra empresa se basa principalmente en la prestación de un servicio donde las emociones tienen un rol protagónico, debido a que el principal objetivo de nuestra propuesta es estimular los sentidos para lograr emocionar a todos los invitados que serán testigos de la celebración pero principalmente a los novios y sus respectivas familias.

Para lograr esto, nuestros clientes participarán en reuniones de trabajo con un equipo multidisciplinario compuesto por un experto en organización de matrimonios, un psicólogo y un actor, quienes tendrán la habilidad de conocer rápidamente los gustos e intereses de los novios y las temáticas que requieren.

Adicionalmente, ofreceremos un servicio verdaderamente integral. Actualmente, las parejas tienen que tener contacto con un mínimo de 10 proveedores para llevar a cabo un matrimonio, ocupando un valioso tiempo y desgaste en el proceso. Con nuestra propuesta, si los clientes desean, sólo tendrán contacto con nuestra empresa debido a que consideramos como servicio integral todos los conceptos que rodean la organización de un matrimonio, donde el acompañamiento y la asesoría permanente será a lo largo de todo el proceso, es decir, desde la propuesta de matrimonio, pasando por la producción del evento, para finalizar con la asesoría de los destinos recomendados para la luna de miel y todos los trámites administrativos relacionados.

Todo esto, se logrará mediante una adecuada formación del equipo de trabajo en lo que tiene relación a la cultura organizacional. Este recurso es fundamental para lograr una adecuada ventaja competitiva y sostenible en el tiempo, donde, los pilares fundamentales de nuestra gestión se encuentran basados en la generación de confianza, responsabilidad y creatividad emocional.

En la siguiente tabla se muestran algunas de las actividades de carácter emocional que se gestionarán a través de la interacción de los novios, familiares cercanos y/o amigos con el equipo de bodas integrales, contemplando diversos conceptos necesarios para la realización de un matrimonio completo organizado por nosotros.

*Tabla 4.2.4. Actividades y propuestas de Gestión Emocional (Ventaja Competitiva)*

Concepto	Actividad gestión emocional	Ejemplo de propuestas
Propuesta de matrimonio	Ayudar al novio a buscar la forma más creativa para realizar la propuesta de matrimonio. Para ello el equipo experto obtendrá información relevante de los gustos e intereses de la pareja como identificación de música, paisajes, lugares y/o actividades especiales para los novios y en base a esto, preparar ideas creativas para realizar la propuesta de matrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar una puesta en escena en el lugar donde el novio realizará propuesta de matrimonio con la complicidad de familiares y amigos que se encontrarán de manera oculta en el lugar seleccionado.</li> <li>- Para parejas amantes del cine, se propondrá la realización de una especie de película-videoclip, que termine en la propuesta del novio de manera sorpresiva.</li> </ul>
Selección de vestuario	Orientar a los novios en la selección del vestuario, peinado y accesorios a utilizar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugerir a la novia la restauración y utilización de un vestido especial para la familia (Ej.: que haya sido utilizado por una abuela, madre, etc.).</li> <li>- Proponer al novio vestirse con atuendos o accesorios relacionados a la actividad que ejerce.</li> </ul>
Selección de partes y recuerdos	La papelería asociada al matrimonio (partes, recuerdos, agradecimientos, etc.) deberá representar el concepto que tendrá la celebración del matrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los partes de matrimonio serán lúdicos, con fotos entretenidas de los novios y que plasmará el concepto del matrimonio (rústico, campestre, elegante, etc.).</li> <li>- Se gestionará el envío a los invitados de un video promocional (2 semanas antes del matrimonio) donde los novios les recuerdan la fecha de la celebración y les infotmarán algunas características de la celebración.</li> </ul>
Ceremonia religiosa-civil	Realizar alguna propuesta creativa y novedosa durante la realización de la misa o ceremonia civil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El objetivo es hacer participar al novio, novia o invitados en alguna parte de la ceremonia, ya sea que uno de los novios le cante una canción especial al otro, o bien, preparar un coro de ave maría con los invitados más cercanos para la pareja, sin que éstos lo sepan.</li> </ul>
Celebración matrimonio (evento)	Realizar propuestas creativas y novedosas durante la realización del evento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir a familiares y amigos muy cercanos (hijos, padres, hermanos, etc.) en alguna actividad (baile, video, etc.) sin que los novios se enteren hasta el día del evento.</li> <li>- Durante el evento, se proyectarán videos con saludos de familiares y/o personas importantes para los novios que no pudieron participar por diversos motivos (se encuentren en el extranjero, con alguna incapacidad, etc.).</li> <li>- Traer a una persona especial que no podía asistir al evento.</li> <li>- Coordinar una presentación de uno de los novios hacia su pareja (demostrar que aprendió a bailar, canta con un grupo a su pareja o le baila a su pareja).</li> </ul>
Luna de miel	Realizar propuestas creativas y novedosas para que los novios disfruten durante la luna de miel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregar a los novios un video con el testimonio de los invitados, donde estos exprodrán los agradecimientos y parabienes a los novios. La idea es que esto sea visto por los novios durante el vuelo o en la estadía en el destino escogido.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.2.5. VRIO

De acuerdo a lo que se desprende de la tabla informada a continuación, las ventajas competitivas que tenemos que desarrollar, potenciar y proteger para dar cumplimiento a la estrategia es principalmente la Gestión Emocional, que es la capacidad de sorprender a los novios y a los invitados en el evento gracias al trabajo realizado con la pareja del equipo multidisciplinario descubriendo sus gustos, intereses y realidades en paralelo con la planificación del matrimonio. El resto de ventajas competitivas no son sustentables en el tiempo, pero bien aprovechadas mejorarán nuestro posicionamiento en la Industria.

El Software y la gestión de proveedores apoyan a ampliar la gama de servicios a ofrecer a nuestros clientes, manteniendo nuestra oferta de un servicio integral donde están todas las actividades incluidas, además facilita la selección de actividades para así dedicar más tiempo a la gestión emocional del equipo multidisciplinario. Los recursos humanos especializados tienen relación con tener conocimiento del negocio de la organización de eventos, pero además para poder llevar a cabo nuestra propuesta de valor, que logran hacerla al estar empapados con nuestra estrategia enfocada en el cliente.

Tabla 4.2.5. Fuentes de ventaja Competitiva

Item	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Insustituible	Implicancias económicas	Consecuencias competitivas
Gestion Emocional	Si	Si	Si	Si	Altas	Ventaja sustentable
Software de adm. Proveedores	Si	Si	No	Si	Media alta	Ventaja temporal
Servicio Integral	Si	Si	No	No	Altas	Ventaja temporal
Gestion de Proveedores	Si	No	No	No	Media	Ventaja temporal
Recursos Humanos especializados	Si	No	No	Si	Altas	Ventaja temporal

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3. Estrategia de Entrada

Nuestra estrategia de entrada apuntará a la Región Metropolitana hacia el segmento de parejas que están en búsqueda de contraer matrimonio y que por temas de tiempo o poco conocimiento requieren del apoyo de especialistas para organizar y seleccionar a los mejores proveedores de productos y servicios relacionados con matrimonios según sus ideas y requerimientos especiales.

La entrada al mercado de la organización de matrimonios será a través de la ampliación de servicios de la productora de eventos Black Producciones, destacada por la organización de todo tipo de eventos en el Casino de Juegos Monticello. Siendo nuestra propuesta parte de los servicios ofrecidos de la productora; apoyados por el conocimiento y trayectoria de la productora.

Además implementaremos una estrategia de publicidad orientada a llegar a las personas que buscan hacer una propuesta de matrimonio, apareciendo en los buscadores de páginas de internet cuando alguien busque anillos de compromisos o videos de propuestas de matrimonio originales, junto con publicidad en páginas de joyerías reconocidas.

A través la transferencia del boca oído de nuestra propuesta de valor y manteniendo una agenda sustentable comenzaremos a independizar la marca de la productora de eventos con la de producción de matrimonios.

#### **4.4. Estrategia de Crecimiento**

La estrategia de crecimiento se enfocará en ampliar la oferta de organización de matrimonios, ampliando la dotación del equipo multidisciplinario y la cobertura regional de organización. Parte de esta gestión se basará en la misma estrategia de entrada, asociándonos con productoras y/o banqueteras reconocidas de las regiones donde ampliaremos nuestro servicio, apuntando a V, VI y VII Región como primera instancia.

Otra parte de la estrategia de crecimiento se basa en un ERP propio para la organización de matrimonios, el cual es una base de datos de proveedores de diversas categorías, con agendamiento online que facilita a los asesores y parejas a tomar mejores decisiones según disponibilidad y costos. Nuestra meta es mantener alimentado este sistema con los mejores proveedores de las distintas categorías, hacer investigación de mercado para ingresar nuevos oferentes y transformar este sistema en una herramienta para la industria.

#### **4.5. Estrategia de Salida**

Dependiendo del escenario de la empresa en el que se encuentre, tenemos distintas visiones de la estrategia de salida, siendo el cumplimiento de los compromisos la regla primordial para salir en el ámbito de la organización de matrimonios (terminar con todos los eventos agendados). Respecto a los negocios y activos se haría una venta a inversionistas interesados a través de venta pública o cerrada.

## 5. Plan de Marketing – Marketing Mix

### 5.1. Objetivos de Marketing

Nuestra empresa, bodasintegrales.cl, es nueva en la industria por lo que tendrá importantes desafíos a la hora de buscar posicionamiento en la mente de los consumidores, potenciales clientes y colaboradores propios.

El objetivo principal desafío es lograr que la marca se asocie a nuestra propuesta basada en generar emociones y de prestar un servicio integral y exclusivo.

Los objetivos específicos son:

- Dar a conocer los servicios prestados a través de la elaboración de una página web amigable y llamativa. Para lo cual, posicionaremos nuestra página dentro de las primeras 10 empresas de wedding planners en los motores de búsqueda Google, durante el primer año.
- Para lograr captar clientes, aplicaremos una estrategia de precios bajos o “precios de inauguración”, en la cual a todos los servicios contratados durante el primer año le aplicaremos un descuento del 20% al precio real.
- Lograr un 3% de participación de mercado al 5° año

La imagen corporativa de bodasintegrales.cl, se presenta en la figura 7.1.1 y tiene como objetivo ser identificados por los potenciales clientes con los conceptos de unión y amor. Por otra parte, el significado para el personal propio tiene relación al amor por lo que hacemos (representado por el corazón) y trabajo en equipo (representado por la unión de las manos)

*Ilustración 5.1.1. Isotipo y logotipo de bodasintegrales.cl*



*Fuente: Elaboración propia*

## 5.2. Estrategia de Segmentación, Posicionamiento y Diferenciación

### 5.2.1. Segmentación

El segmento de mercado que apuntamos se desglosa de la siguiente manera:

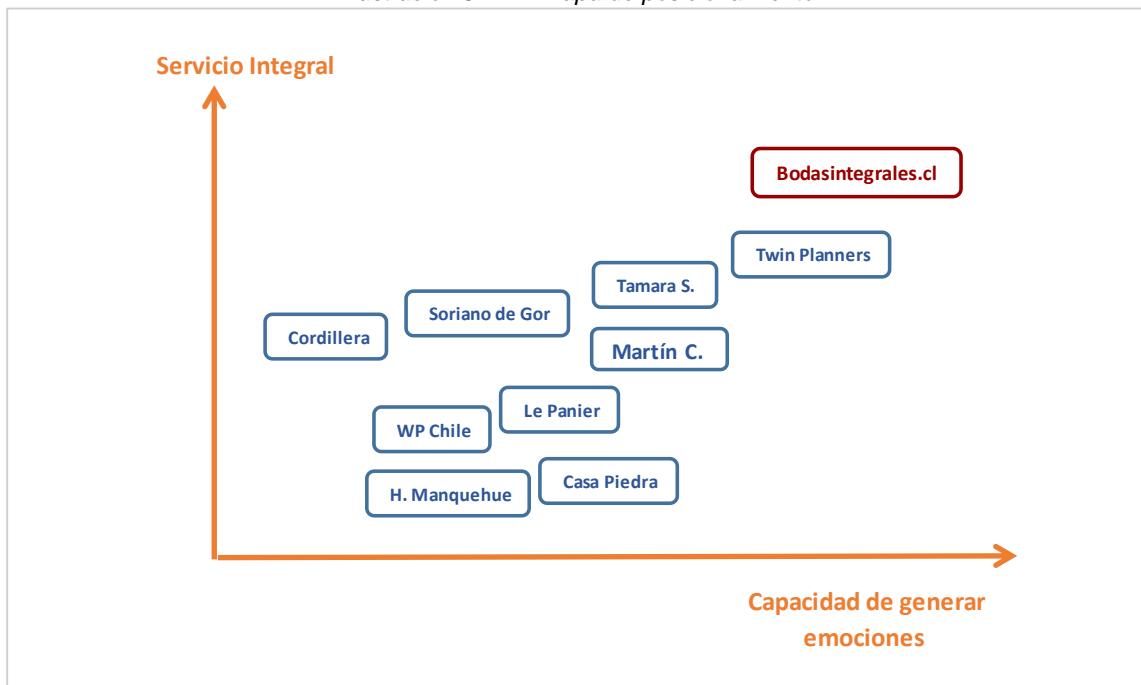
- Parejas de la Región Metropolitana, mayores de edad y que están a pasos de tomar o ya tomaron la decisión de unir sus vidas, realizando su compromiso en matrimonio o “Acuerdo de Unión Civil”.
  - Clientes potenciales: 31.924 (promedio anual)
- Adicionalmente, que pertenezcan a niveles socioeconómicos dentro de la categoría ABC1 y C2.
  - Clientes potenciales: 7.458 (promedio anual)
- Por último, la realización de una encuesta nos permitió identificar que 53,3% de los encuestados estarían dispuestas a contratar un servicio integral de planificación y organización de matrimonios.
  - **Clientes potenciales: 3.977 (promedio anual)**

### 5.2.2. Posicionamiento

En bodasintegrales.cl buscamos ser reconocidos en el mercado como una empresa de asesoría y gestión integral de matrimonios líder en la Región Metropolitana, en línea con su propuesta de valor y ventajas competitivas basada en una nueva forma de organizar y producir matrimonios, donde la capacidad de generar emociones y la asesoría permanente será a lo largo de todo el proceso, teniendo los clientes un trato único y exclusivo, sin tener que cerrar ningún otro trato o acuerdo con otro proveedor.

En el siguiente esquema se presenta el posicionamiento de bodasintegrales.cl respecto a sus principales competidores, de acuerdo a los atributos asociados a nuestra ventaja competitiva, como son la capacidad para generar emociones y la prestación de un servicio integral.

Ilustración 5.2.2.1 Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración Propia

El mapa de posicionamiento permite identificar aquellas empresas que tienen un alto enfoque en lo que tiene relación a la capacidad de generar emociones y que prestan un servicio integral. El competidor que le sigue a *bodasintegrales.cl* es *Twins Planners*, debido a que se enfocan en las necesidades de la novia y replican las ideas y sueños de la pareja en el evento (capacidad de generar emociones), no obstante, prestan sólo un servicio de asesoría a los novios, es decir, recomiendan a distintos proveedores pero son los novios los que tienen que cerrar trato con cada uno de ellos (servicio integral).

### 5.2.3. Diferenciación

El principal elemento diferenciador será la capacidad que tendremos para organizar matrimonios en la cual los novios, familiares e invitados serán gratamente sorprendidos por la alta componente emocional que tendrá el evento de inicio a fin. Para ello, contaremos con un equipo multidisciplinario de expertos (psicólogo, actor y asesor experto) que tendrán la misión de hacer de esto una realidad.

Adicionalmente, se prestará un servicio verdaderamente integral en la cual el equipo de asesores acompañará a los novios a lo largo de todo el proceso de organización del

matrimonio. Lo anterior, para facilitar la vida a nuestros clientes, quienes, participando activamente en la toma de decisiones, se ahorrarán bastante tiempo en la identificación y selección de proveedores, ya que les entregaremos una propuesta acotada en cada concepto involucrado en la organización de un matrimonio con los mejores proveedores del mercado.

### 5.3. Estimación de la demanda

#### 5.3.1. Estimación de participación de mercado

Según la información del CENSO 2012, existen 2.078.727 parejas heterosexuales y 34.976 parejas homosexuales que han optado por vivir en la convivencia de hecho. Al no tener una proyección futura de los acuerdos de unión civil, estimaremos la misma relación de parejas heterosexuales v/s parejas homosexuales con matrimonios y acuerdos de unión civil (98,35% a 1,65%, respectivamente).

A partir de los matrimonios realizados en Chile (datos entre 2006 y 2014) y la información por región (datos desde 2000 a 2012), presentamos una proyección hasta el 2020 para los matrimonios y acuerdos de unión civil que se celebrarían anualmente.

*Tabla y Gráfico 5.3.1.1. Proyección de Matrimonios hasta el 2020 de Chile y Región Metropolitana*

CHILE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Matrimonios</b>	68.121	69.223	70.343	71.481	72.637	73.812
<b>AUC</b>	1.146	1.165	1.184	1.203	1.222	1.242
<b>TOTAL</b>	<b>69.267</b>	<b>70.388</b>	<b>71.527</b>	<b>72.684</b>	<b>73.859</b>	<b>75.054</b>

RM	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Matrimonios</b>	28932	29875	30850	31856	32895	33968
<b>AUC</b>	487	503	519	536	553	572
<b>TOTAL</b>	<b>29.419</b>	<b>30.378</b>	<b>31.369</b>	<b>32.392</b>	<b>33.448</b>	<b>34.540</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Según estudios de AIM (Asociación de Investigación de Mercado) los grupos socio-económicos en Chile se distribuyen de la siguiente manera:

ABC1: 5,4%   C2: 12,1%   C3: 19,2%   D: 41,1%   E: 22,4%

Los cuales por zona nos entregan la siguiente información:



Tabla 5.3.1.2. Segmento de población por zona según situación socioeconómica

Segmento	Chile	Norte	Centro	Sur
ABC1	5%	6%	8%	2%
C2	12%	15%	15%	6%
C3	19%	23%	24%	12%
D	41%	39%	39%	43%
E	23%	17%	14%	37%

Fuente: Elaboración Propia

Considerando que nuestro público objetivo se encuentra en la zona centro y de perfil socioeconómico alto (segmentos ABC1 y C2), presentamos la siguiente tabla:

Tabla 5.3.1.3. Proyección de matrimonios según segmentación de Región y situación socioeconómica

Segmento	Centro	2016	2017	2018	2019	2020
ABC1	8%	2.430	2.510	2.591	2.676	2.763
C2	15%	4.557	4.705	4.859	5.017	5.181
<b>TOTAL</b>		<b>6.987</b>	<b>7.215</b>	<b>7.450</b>	<b>7.693</b>	<b>7.944</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 5.3.2. Número de clientes

Por último, la siguiente segmentación es a partir de los resultados de una encuesta realizada a 30 parejas que están dentro de los segmentos de zona y situación socioeconómica objetivo, donde se concluyó que un 53,3% (16 personas) se casarían en los próximos cinco años y estarían dispuestos a contratar un servicio de asesoría integral para la organización de matrimonios.

Por lo tanto, la demanda estimada queda representada en la siguiente tabla:

Tabla 5.3.2.1. Proyección de parejas que contratarían servicios de Asesoría para la organización de Matrimonios

Segmento	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio
<b>TOTAL</b>	3.726	3.848	3.973	4.103	4.237	<b>3.977</b>

No existen estudios de participación de mercado de los distintos prestadores de servicios de organización y producción de matrimonios, no obstante, al ser una empresa nueva, estimamos 3 escenarios posibles de participación en el mercado durante el primer año, estos son:

**Escenario pesimista:** concretar 1 evento por mes

**Escenario normal:** concretar 2 eventos por mes

**Escenario optimista:** concretar 3 eventos por mes

Es importante mencionar que al cerrar trato con los clientes, la prestación del servicio se realizará en promedio, después de 6 meses, por lo que durante el primer año aspiramos a producir 12, 24 o 36 eventos en el mejor de los escenarios; además estimaremos un crecimiento anual de la demanda en 50% del periodo anterior.

#### 5.4. Estrategia de Producto/Servicio

Los productos y servicios que presta bodasintegrales.cl tiene relación a la producción y organización de matrimonios prestando una asesoría integral de calidad, en la cual, la capacidad de generar emociones a los invitados, pero principalmente a los novios y familiares será nuestro elemento diferenciador. Adicionalmente, facilitaremos la vida a nuestros clientes, quienes, participando activamente en la toma de decisiones, se ahorrarán bastante tiempo en la identificación y selección de proveedores, ya que les entregaremos una propuesta acotada en cada concepto involucrado en la organización de un matrimonio con los mejores proveedores del mercado. Los conceptos identificados a lo largo de todo el proceso son:

- Realización de propuestas creativas, rescatando los gustos, experiencias y emociones de nuestros clientes
- Propuesta de valor basada en proporcionar a un equipo multidisciplinario de asesores expertos, con dedicación exclusiva a estudiar, analizar y generar ideas creativas a nuestros clientes
- Apoyo en la selección de las argollas (compromiso y matrimonio)
- Asesoría de imagen (peinado, maquillaje, vestuario, etc.)
- Facilitar y gestionar la elección de la papelería y retail (partes, recuerdos, selección de retail para lista de regalos, etc.)
- Ayudar a identificar el concepto de la celebración (ceremonia y fiesta) y elementos distintivos con el sello de los novios (salón de eventos, banquetería, decoración, iluminación, cotillón, artistas, animación, DJ, fotografía, video, hotel para la noche de bodas, etc.)
- Apoyar en la selección de destinos para realizar la luna de miel y gestionar todos los trámites administrativos asociados

Adicionalmente, los clientes podrán optar a 6 tipos de planes que se pueden adaptar de mejor manera a sus necesidades. Éstos son:

- **Plan Preparación:** considera argollas, partes, vestuario novios y realizar labores administrativas relacionadas a la solicitud de hora en el registro civil o en el centro religioso respectivo.
- **Plan Básico:** Considera centro de eventos, banquetería y DJ.
- **Plan Evento:** Incorpora lo relacionado a la fiesta (cotillón y bar abierto), además de la decoración en general.
- **Plan Silver:** Agrega todos los conceptos previos a la realización del evento (partes, vestuario novios, argollas, ramo, etc.)
- **Plan Gold:** Agrega la noche de bodas
- **Plan Platinum:** Incorpora la luna de miel

Independiente de estos planes, existe el servicio de preparación de la propuesta de matrimonio que consiste en apoyar al novio en todo el proceso relacionado a generar ideas creativas a la hora de proponer matrimonio a la pareja, asesorando además en la adquisición del anillo de compromiso adecuado.

A continuación se presentan algunos ejemplos de actividades que llevaremos a cabo que harán aflorar las emociones de novios e invitados:

- Incluir a familiares y amigos muy cercanos (hijos, padres, hermanos, etc.) en alguna actividad (baile, video, etc.) sin que los novios se enteren hasta el día del evento
- Preparación de video promocional del matrimonio para enviar a los invitados 2 semanas antes de la fecha del evento
- Elaboración de ideas para que los novios realicen propuestas de matrimonio de alto impacto
- Durante el evento, se proyectarán videos con saludos de familiares y/o personas importantes para los novios que no pudieron participar por diversos motivos (se encuentren en el extranjero, con alguna incapacidad, etc.)
- Traer a una persona especial que no podía asistir al evento
- Coordinar una presentación de uno de los novios hacia su pareja (demostrar que aprendió a bailar, canta con un grupo a su pareja o le baila a su pareja)

## 5.5. Estrategia de Precio

### 5.5.1. Inicio y largo plazo

Debido a que bodasintegrales.cl es un actor nuevo en la industria, la estrategia de entrada será lograr captar clientes motivados por el “concepto integral” pero además, con precios atractivos, “sacrificando” alrededor de un 20% de la rentabilidad esperada el primer año, de esta manera, buscamos ser reconocidos por los clientes como una empresa innovadora, con precios más que razonable considerando el servicio prestado. A partir del 2° año, se dejará de aplicar el descuento a la rentabilidad esperada, debido a que ya lograríamos cierto

reconocimiento de los clientes y de los distintos actores de la industria. En el largo plazo, y una vez que exista un crecimiento sostenido en el tiempo y la marca se posicione de acuerdo a lo esperado, realizaremos reajustes a los precios, toda vez que los clientes perciban que el valor del precio cobrado es menor que el valor prestado por el servicio entregado.

## **5.6. Estrategia de Distribución**

### **5.6.1. Canal**

El canal de distribución de este servicio tiene componentes directos de cara al cliente ya que tendrán un equipo asesor para la realización de la unión de la pareja, pero además tendrá componentes indirectos al participar un sinnúmero de proveedores en el servicio entregado. Sin embargo, la logística y coordinación de los servicios prestados por los proveedores será siempre administrada y controlada por bodasintegrales.cl, centralizando la responsabilidad para el cumplimiento del programa de actividades.

Como existe una presencia importante de proveedores en este tipo de eventos, contaremos con una buena base de prestadores de servicios los cuales evaluaremos según cumplimiento de contratos para mantenerlos o no en nuestra lista de proveedores.

### **5.6.2. Sitio web y redes sociales**

En bodasintegrales.cl estamos alineados con las nuevas tendencias de comunicación y difusión presentes en el mercado, es por ello que la principal forma para atraer a nuestros clientes será a través de una página web que detalle de manera amigable e interactiva los servicios prestados dando foco en nuestro elemento diferenciador, que es la capacidad de generar emociones, por lo que buscaremos que la experiencia de los clientes al visitar nuestra página web sea única. Adicionalmente, en la página web los clientes podrán obtener información respecto al verdadero servicio integral y exclusivo que prestamos, donde el acompañamiento permanente es a través de todo el proceso. Posicionaremos nuestra página dentro de las primeras 10 páginas de wedding planners en los motores de búsqueda de Google.

Otra manera de posicionarnos, será a través de la exposición a través de redes sociales.

## 5.7. Estrategias de Comunicación

El principal canal de comunicación que utilizaremos para dar a conocer nuestro servicio es a través de lograr posicionar nuestra página web en los primeros lugares de búsqueda en Google, redes sociales, participación en eventos y ferias, revistas especializadas y alianzas con proveedores estratégicos.

### 5.7.1. Herramientas de promoción y publicidad

Las herramientas que utilizaremos son las siguientes:

#### 5.7.1.1. Mix

**Marketing directo:** Nuestro servicio se basa en tener un acompañamiento constante y directo con nuestros clientes y proveedores, permitiéndonos dar a conocer rápidamente a los clientes nuestra forma de trabajar y a su vez, obtener de ellos sugerencias y comentarios que nos permitan aplicar la mejora continua en nuestros procesos y actividades.

**Publicidad:** Será principalmente a través de la exposición a través de redes sociales como Facebook, LinkedIn y Youtube, donde exhibiremos videos con un resumen de nuestra propuesta y servicios prestados, promocionando además, nuestra página web. Además a través de participación en eventos y ferias, revistas especializadas y alianzas con proveedores estratégicos.

#### 5.7.1.2. A quien se dirige

Las actividades de promoción y publicidad se encuentran orientadas al cliente final y a proveedores estratégicos, quienes también serán una posible fuente de entrada de clientes (centros de eventos, banqueteras, etc.).

#### 5.7.1.3. Medios y público objetivo

Se utilizará principalmente la difusión en redes sociales, revistas especializadas, ferias del ramo y proveedores estratégicos, de manera de asegurarnos de captar la atención de personas que están en búsqueda de servicios de producción y organización de matrimonios.

### 5.7.2. Programa de publicidad

Con el objetivo de posicionarnos en la mente de los potenciales clientes, desarrollamos un programa de publicidad variado, pero aprovechando principalmente la importante penetración que tiene internet y las redes sociales en nuestro país.

A continuación se presenta un levantamiento de los principales medios de publicidad que utilizaremos y el período de vigencia respectivo:

Tabla 5.7.2. Parrilla Publicitaria a utilizar

Item	Período
Redes sociales (Facebook, LinkedIn y Youtube)	Constante
Google	Constante
Revistas especializadas	Constante
Alianzas proveedores estratégicos	Constante
Administración de página Web	Constante
Ferias del ramo (expo novios, etc.)	1 por semestre
Portales de descuentos (Groupon, Farox, etc.)	3 por semestre

Fuente: Elaboración Propia

### 5.8. Estrategia de Ventas

Con el objetivo de posicionarnos rápidamente en la industria y darnos a conocer a nuestros clientes y proveedores en general, adoptaremos una estrategia cuya prioridad será en concertar reuniones con potenciales clientes para darles a conocer nuestros servicios y los elementos que nos caracterizan y nos diferencian del resto de los competidores.

**Venta directa:** Ejecutivos de ventas (asesores expertos) coordinarán reuniones con clientes que solicitaron información del servicio a través de nuestra página web o dejaron sus datos en stand de la empresa ubicados en eventos y ferias del ramo donde tendremos presencia.

**Promoción de ventas:** Durante el primer año y con el objetivo de darnos a conocer en el mercado mantendremos tarifas rebajadas (alrededor de un 20% de descuento respecto a la tarifa normal), realizaremos descuentos especiales a través de páginas de descuentos (Groupon, Farox, etc.).

**Relaciones públicas:** Con el objetivo de establecer y mantener relaciones basadas en la confianza y de largo plazo, constantemente realizaremos reuniones y almuerzos/cenas de camaradería con nuestros stakeholders (proveedores, clientes y grupos de interés en general)

## 5.9. Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing para el período 2015 se presenta a continuación:

*Tabla 5.9.1. Presupuesto de marketing anual de bodasintegrales.cl*

<b>Presupuesto anual de Marketing</b>	
<b>Item</b>	<b>Monto</b>
Google	\$ 2.400.000
Ferias del ramo (expo novios, etc.)	\$ 4.000.000
Revistas especializadas	\$ 3.000.000
Redes sociales (Facebook, LinkedIn y Youtube)	\$ 1.200.000
Portales de descuentos (Groupon, Farox, etc.)	\$ 1.200.000
Administración de página Web	\$ 1.200.000
<b>Total</b>	<b>\$ 13.000.000</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## 5.10. Métricas e indicadores de Gestión para monitorear el plan de marketing

Para poder medir y evaluar la efectividad, eficacia y eficiencia de las distintas campañas de publicidad y si éstas se encuentran bien direccionadas, realizaremos seguimiento a los siguientes indicadores:

- N° de reuniones concretadas v/s personas que visitan página web
- N° de eventos concretados v/s reuniones realizadas
- Relación entre ingresos x venta v/s gastos de publicidad
- Relación entre costos x cliente v/s gastos de publicidad

## 6. Riesgos Críticos

### 6.1. Riesgos Internos

Tabla 6.1. Riesgos Internos

<b>Riesgo</b>	<b>Impacto</b>	<b>Medida de Mitigación</b>
Bajo nivel de ventas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajos ingresos de la empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión del Plan de Marketing buscando mejorar la entrada de clientes (mejorar publicidad)</li><li>• Arriendo de equipamiento en fechas disponibles</li><li>• Mantener dotación de planta reducida.</li></ul>
Alto nivel de ventas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cobertura deficiente del servicio para los clientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener buenas relaciones con proveedores y buscar nuevos proveedores para cubrir la demanda.</li><li>• Aumentar dotación de planta según plan de crecimiento</li></ul>
Servicios Deficientes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mala experiencia de clientes e invitados</li><li>• Publicidad negativa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión exhaustiva del servicio de los proveedores, manteniendo una comunicación cercana y directa; exigiendo controles de calidad de los productos para los proveedores de alimentos; revisión previa de equipos y capacidad eléctrica de los recintos.</li><li>• Tener alternativas en contingencia ante fallas de los proveedores.</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia



## 6.2. Riesgos Externos

Tabla 6.2. Riesgos Externos

<b>Riesgo</b>	<b>Impacto</b>	<b>Medida de Mitigación</b>
Estacionalidad de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos se concentran en primavera y verano, alta competencia por espacios y clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación previa con proveedores de centros de eventos.</li> <li>• Mantener varios proveedores de centros de eventos y carpas.</li> <li>• Proponer a clientes fechas diferentes cubriendo dificultades de las fechas</li> </ul>
Aumento de competidores copiando la propuesta integral de bodasintegrales.cl	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener excelencia en el servicio integral y gestión emocional.</li> <li>• Incluir nuevos servicios, innovar en la entrega de servicios sorpresas.</li> </ul>
Personal y proveedores en el mercado que no cumplen con las exigencias de bodasintegrales.cl	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja en percepción del servicio entregado por los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo a los proveedores confiables para mejorar sus servicios con capacitación.</li> <li>• Generar soluciones propias que se adapten a las exigencias de bodasintegrales.cl</li> </ul>

## 7. Conclusiones

Luego de realizar los distintos análisis para evaluar la viabilidad de negocio para bodasintegrales.cl, podemos concluir lo siguiente:

- El análisis del entorno realizado es positivo debido a que los aspectos políticos, sociales, legales y económicos han permitido que aumente el número de matrimonios realizados en la Región Metropolitana en los últimos años. Si bien, en el mercado existen muchos oferentes, éstos no prestan un verdadero servicio integral, por lo que prestaremos un servicio único en el mercado, que nos permitirá obtener ventajas competitivas.
- La experiencia de nuestro personal, la adecuada coordinación de las actividades internas (en línea con las estrategias) y la conformación de alianzas con proveedores estratégicos serán clave para el éxito de nuestra propuesta de valor y para la obtención de los resultados esperados.
- La adecuada implementación del plan de marketing nos permitirá posicionar la marca en la mente de los potenciales clientes, consumidores, proveedores y stakeholders en general y llegar a captar la atención al segmento y número de clientes definidos en nuestro mercado meta.

## 8. Bibliografía

- Apuntes de Cursos:
  - Taller AFE, MBA ICCI 2013, Arturo Toutin
  - Dirección de Finanzas, MBA ICCI 2013, Marcelo Gonzalez
  - Dirección Estratégica de Marketing, MBA ICCI 2013, Leslier Valenzuela
  
- Sitios de Internet
  - [www.registrocivil.cl](http://www.registrocivil.cl), datos demográficos y Sociales
  - [www.ine.cl](http://www.ine.cl), Estadísticas Demográficas y Vitales
  - [www.aimchile.cl](http://www.aimchile.cl), Información de Grupos Socioeconómicos
  - <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>, Betas de la Industria, Riesgo País, otros datos financieros.
  - <http://es.slideshare.net/Yisander2710/flujo-de-efectivo-vs-flujo-de-caja>
  - <http://es.slideshare.net/valios/cmo-calculiar-el-capital-de-trabajo>
  - [www.bcentral.cl](http://www.bcentral.cl), BCP 5 años
  - <http://blackproducciones.cl/>, Productora de eventos
  - <http://wpch.cl/>, Página de Wedding Planners
  - <http://twinsplanners.cl/>, Pagina de Wedding Planners
  - <http://tamaraweddingplanner.cl/>, Pagina de Wedding Planners
  - <http://www.lepanier.cl/> Banquetera
  - <http://www.sorianodegor.cl/>, Banquetera
  - <http://www.martincortes.cl/>, Banquetera
  - <http://www.hotelmanquehue.cl/> Centro de Eventos
  - <http://www.casapiedra.cl/> Centro de Eventos
  - <http://www.casacordillera/> Centro de Eventos
  
- Documentos, Publicaciones, Libros, Revistas
  - Actualización Grupos Socioeconómicos 2012 (AIM)
  - Estadísticas Vitales Anuario 2012, Comité Nacional de Estadísticas Vitales, ISBN: 978-956-323-150-2

## 9. Anexos

### 9.1. Análisis del entorno – PESTEL

#### **Político:**

Los últimos gobiernos han estado incorporando temas como la inclusión, la tolerancia y el respeto por las minorías en sus agendas políticas. Lo anterior, debido a que la sociedad está cada vez más abierta a conversar estos temas y les está exigiendo a las autoridades a resolver y legislar al respecto. Esto generó que en abril de 2015 se promulgó la ley N° 20.830 de Acuerdo a Unión Civil que entre otros, permite a parejas del mismo sexo a celebrar contratos que regulan aspectos relacionados a la convivencia.

#### **Económico:**

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) redujo su proyección de crecimiento para la economía chilena en 2015 a 2,9% desde el 3,2% previsto en noviembre pasado. No obstante, para el 2016 las proyecciones son optimistas debido a que el organismo mantuvo su previsión para la expansión del Producto Interno Bruto (PIB) en 3,7%. (Fuente: Diario La Tercera)

Por otra parte, La tasa de desocupación del trimestre móvil enero-marzo fue 6,1%, registrando nula variación respecto del trimestre móvil anterior, al tiempo que en doce meses consignó una variación de -0,4 puntos porcentuales (pp.) (Fuente: INE). Debido a lo anterior, podemos visualizar que en el 2016 la tasa de desempleo se mantendrá estable, considerando además la proyección optimista para la economía chilena según la OCDE.

#### **Social:**

La sociedad chilena, impulsada por el desarrollo económico que ha experimentado el país en los últimos años, ha modificado sus hábitos, gustos e intereses en lo que se refiere a la contratación de servicios de entretenimiento en general. Hasta mediados de los años 90, todo lo relacionado a celebraciones (matrimonios, cumpleaños, bautizos, etc.) en general se organizaba por el grupo familiar. No era muy común la contratación de servicios de banqueterías, salones de eventos ni shows artísticos. Sin embargo, en la actualidad, la gran mayoría de las personas contratan este tipo de servicios, motivados principalmente, por ahorrarse el tiempo que hay que invertir para organizar estos tipos de eventos.

**Tecnológico:**

El acceso a más y nuevas tecnologías permite contar con software de administración y equipamiento de primer nivel para la prestación de los servicios requeridos por los consumidores, que cada vez son más exigentes.

Por otra parte, Chile es un país que se encuentra en los primeros lugares en consumo de películas o series online, mientras el 84 % de los individuos que poseen banda ancha en Latinoamérica han visto estas series o películas, Chile alcanza a un 90% de los individuos. La cantidad promedio de dispositivos inteligentes y Smartphones en este país alcanza el 5,6%; o sea que en comparación con el resto de América Latina, Chile se encuentra entre los países con mayor porcentaje de uso de éstos dispositivos.

La alta penetración de internet en Chile permite la utilización de las redes sociales y página web como importantes elementos para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa.

**Ecológico:**

Si bien, por las características del negocio no se requiere realizar un mayor análisis en este ámbito, para la empresa es un pilar fundamental cumplir con todas las exigencias y normativas vigentes al respecto.

**Legal:**

En abril de 2015 se promulgó la ley N° 20.830 de Acuerdo a Unión Civil que entre otros, permite a parejas del mismo sexo a celebrar un contrato en la cual el estado reconoce su nuevo estado civil y regula ante la ley diversos aspectos familiares, patrimoniales y de derechos de salud, laborales y previsionales de su relación. Los novios que celebren la Unión Civil pasan a ser convivientes civiles.

## 9.2. Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis PORTER)

### **Poder de Negociación de los Clientes:**

Los Clientes tienen un poder de Negociación Medio para cubrir la necesidad de la Organización de eventos. Existe una gran cantidad de proveedores en los distintos servicios que el cliente desee incluir; sin embargo el grado de involucramiento con la industria juega un papel importante, ya que al no tener disponibilidad de la información de todos los proveedores existentes ni el tiempo para identificar las mejores ofertas según tipo de servicio, disponibilidad y/o precio, terminan eligiendo los primeros que encuentren en el mercado no siendo necesariamente la mejor oferta.

### **Poder de Negociación de los proveedores:**

En la Organización de Eventos existe un sinnúmero de proveedores de servicios involucrados, siendo los más importantes en nuestro segmento; los relacionados con el lugar donde se realizará el evento, banqueteras y productoras. En todas las categorías existe una gran variedad de proveedores con una amplia gama de productos y servicios comparables por precio, calidad, disponibilidad, tiempo y otras variables. No obstante, los proveedores más reconocidos tienen una alta demanda por lo que, mantienen reservas promedio con 6 meses de anticipación. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es medio.

### **Amenaza de Nuevos Entrantes:**

Las Barreras de Entrada y Salida son muy bajas en toda la industria, existe una gran rotación de competidores que ingresan y salen fácilmente, pueden ser pequeñas empresas que realizan un evento y salen del negocio o sus actividades mutan a otras industrias o se transforman en proveedores.

### **Rivalidad entre competidores:**

Los competidores en la Industria también tienen un nivel medio alto de rivalidad, ya que existe un mercado muy amplio de clientes con la necesidad de organizar eventos con diversos requerimientos que van filtrando la oferta; y un alto nivel de oferentes que adaptan su oferta para lograr cumplir con las especificaciones de los clientes. Al no existir líderes destacados dentro de la industria, es posible que pequeñas empresas puedan competir con otras más reconocidas.

### Amenaza de Servicios Sustitutos:

En la industria de la organización de eventos podemos ver algunos organizadores sustitutos que se pueden relacionar con otras personas que se preocupen de la organización, como un familiar o amigo de quienes necesitan organizar un evento. Por lo que la amenaza la podemos catalogar como baja.

### 9.3. Servicios Considerados en los planes de bodas integrales.cl

*Tabla 9.3.1. Agrupación de servicios existentes en matrimonios (Valores en CLP)*

<b>Servicios Únicos</b>	<b>Costo</b>	<b>Valor de Venta</b>
Propuesta de Matrimonio	300.000	450.000
Argolla Compromiso	400.000	600.000
Argollas de Matrimonio	500.000	600.000
Vestuario, Accesorios y Calzado Novios	1.000.000	1.500.000
Preparación AUC, Matrimonio Civil y/o Religioso	60.000	400.000
Arreglos Florales	50.000	80.000
Decoración	50.000	80.000
Ramos de Novias	40.000	80.000
Bazar de los Novios	80.000	100.000
Noche de Bodas	150.000	250.000
Agencia de Viajes	2.000.000	2.020.000
Adicionales Nivel 1	100.000	200.000
Adicionales Nivel 2	400.000	500.000
Adicionales Nivel 3	800.000	1.000.000

<b>Servicios por número de invitados</b>	<b>Costo</b>	<b>Valor de Venta</b>
Partes de Invitación	700	1.200
Centro de Eventos o Carpa	12.000	18.000
Banquetería	28.000	40.000
Bar Abierto	3.000	5.000
Cotillón	1.000	2.000
DJ, Música e Iluminación	1.200	2.000

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla 9.3.2. Asignación de servicios a planes de bodas integrales.cl

Planes	Propuesta	Preparación	Plan Básico	Plan Evento	Plan Silver	Plan Gold	Plan Platinum
<b>Servicios Únicos</b>							
Propuesta de Matrimonio	1	0	0	0	0	0	0
Argolla Compromiso	0	1	0	0	0	0	1
Argollas de Matrimonio	0	1	0	0	1	1	1
Vestuario, Accesorios y Calzado Novios	0	1	0	0	1	1	1
Preparación AUC, Matrimonio Civil y/o Religioso	0	1	0	0	1	1	1
Arreglos Florales	0	0	0	1	1	1	1
Decoración	0	0	0	1	1	1	1
Ramos de Novias	0	0	0	0	1	1	1
Bazar de los Novios	0	0	0	0	1	1	1
Noche de Bodas	0	0	0	0	0	1	1
Agencia de Viajes	0	0	0	0	0	0	1
Adicionales Nivel 1	0	0	0	2	2	3	3
Adicionales Nivel 2	0	0	0	1	1	1	2
Adicionales Nivel 3	0	0	0	0	0	1	2
<b>Servicios por número de invitados</b>							
Partes de Invitación	0	1	0	0	1	1	1
Centro de Eventos o Carpa	0	0	1	1	1	1	1
Banquetería	0	0	1	1	1	1	1
Bar Abierto	0	0	0	1	1	1	1
Cotillón	0	0	0	1	1	1	1
DJ, Musica e Iluminación	0	0	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración Propia

## 9.4. Cotizaciones de Equipamiento:











Tabla 9.44.1. Cotización equipos de audio e iluminación

Cant.	Marca	Nombre	Modelo	Precio Unit.	Sub-total
1	Alto Professional	Set de Amplificación	TX15PACK	668.352	668.352
1	Numark	Controlador Di 4 Canales	4TRAK	299.900	299.900
1	Big-Dipper	Cabeza Movil Led Beam	BDLM108	214.080	214.080
1	Wild Pro	Maquina de humo 1200W	WPFM12	65.330	65.330
1	Big-Dipper	Efecto Led Spider RGBW	BDLM80	261.680	261.680
1	La Gamme	Estroboscópica Led Digital	SRLST54	83.180	83.180
1	Acme	Scanner Barrel Led 25W	LEDSC25B	190.280	190.280
7				<b>Total \$</b>	1.782.602

Fuente: Audio Pro



Tabla 9.4.2. Cotización equipos de computación y audiovisual

Producto(s) de la Tienda:				
Quitar	Productos	Cantidad	Precio Unitario Normal	Subtotal
	 <p>ID 20184 Dell  <b>Notebook Latitude 5404 Rugged Intel Core i5-4310U 4GB 512GB SSD 14" Windows 7 Pro + licencia Windows 8.1 Pro 3 años garantía</b></p>	<input type="text" value="1"/>	<b>\$ 1.789.490</b>	<b>\$1.789.490</b>
	 <p>ID 18949 HP  <b>Notebook Probook 440 G2 Core i5-4210U 4GB 500GB 14" Windows 7 Pro + Windows 8 Pro</b></p>	<input type="text" value="4"/>	<b>\$ 618.590</b>	<b>\$2.474.360</b>
	 <p>ID 18981 LG  <b>Monitor 22" 22MP57HQ</b></p>	<input type="text" value="4"/>	<b>\$ 105.290</b>	<b>\$421.160</b>
	 <p>ID 16512 Epson  <b>Proyector 2700 Lumenes XGA Powerlite X17</b></p>	<input type="text" value="1"/>	<b>\$ 368.390</b>	<b>\$368.390</b>
	 <p>ID 3215 Quartet  <b>Telon C/Tripode 1.78x1.78m</b></p>	<input type="text" value="1"/>	<b>\$ 94.690</b>	<b>\$94.690</b>
			<b>DESCUENTO</b>	<b>\$174.958</b>
			<b>AFECTO</b>	<b>\$4.151.168</b>
			<b>IVA</b>	<b>+\$788.722</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>\$4.939.890</b>

Fuente: PC Factory

## 9.5. Encuesta:

Ilustración 9.5.1. Encuesta

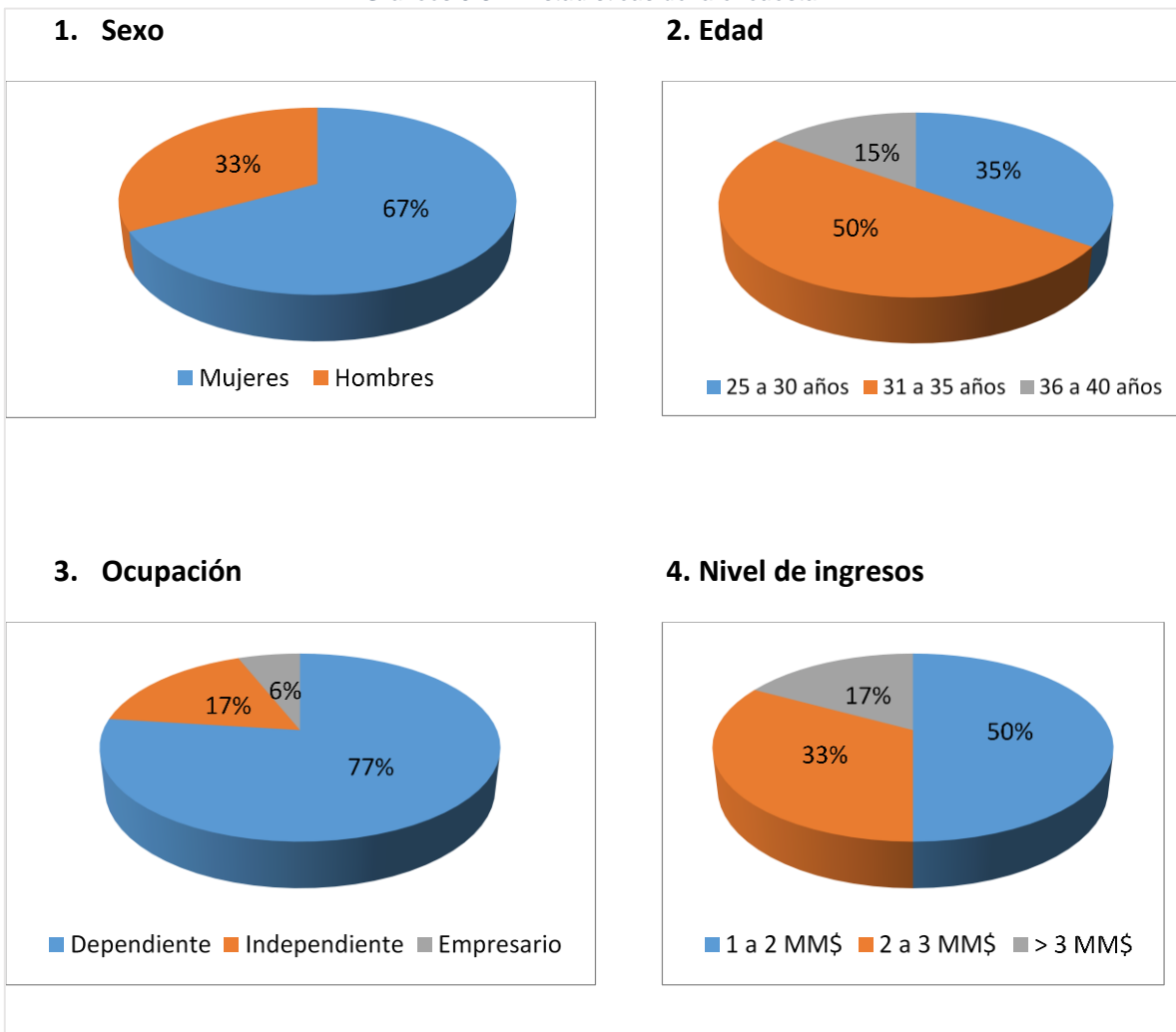
Edad	<input type="text"/>			
Sexo	Femenino	<input type="text"/>	Masculino	<input type="text"/>
Ocupación	Trab. Depend.	Trab. Indep.	Empresario	Otro
Nivel de ingresos (promedio mes)	Entre 1 y 2 MM\$	Entre 2 y 3 MM\$	< o = MM\$ 3	
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
1.- Ha asistido a una celebración de matrimonio en los últimos 3 años?			SI	NO
			<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.- Si su respuesta es afirmativa, cuáles son los atributos que más valoró?				
	Organización	<input type="text"/>		
	Comida	<input type="text"/>		
	Variedad de licores	<input type="text"/>		
	Puesta en escena	<input type="text"/>		
	Lugar	<input type="text"/>		
3.- Tiene planes de casarse en los próximos 5 años?			SI	NO
			<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.- Si su respuesta es afirmativa, contrataría un servicio de organización y producción de matrimonios?			SI	NO
			<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.- Si su respuesta es afirmativa, estaría dispuesta a pagar un valor adicional para que se hagan cargo de todo el proceso de subcontratación de los distintos servicios involucrados?			SI	NO
			<input type="text"/>	<input type="text"/>
6.- Si su respuesta es afirmativa, que % adicional estaría dispuesto a pagar?				
	Menor a 10%	<input type="text"/>		
	Entre 10% y 15%	<input type="text"/>		
	Entre 15% y 20%	<input type="text"/>		
	Entre 20% y 25%	<input type="text"/>		
	Entre 25% y 30%	<input type="text"/>		
7.- Adicionalmente, que atributos valora más en la empresa que contrataría para organizar su matrimonio?				
	Servicio de calidad	<input type="text"/>		
	Servicio integral	<input type="text"/>		
	Compromiso y responsabilidad	<input type="text"/>		
	Atención personalizada	<input type="text"/>		
	Preco/Facilidades de pago	<input type="text"/>		
	Otros	<input type="text"/>		

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis de la encuesta:

- ✓ Encuesta realizada a 30 personas
- ✓ Solteros
- ✓ Jóvenes profesionales
- ✓ Hombres y mujeres
- ✓ Edades fluctúan entre los 25 y 40 años.

Gráficos 9.5.2. Estadísticas de la encuesta

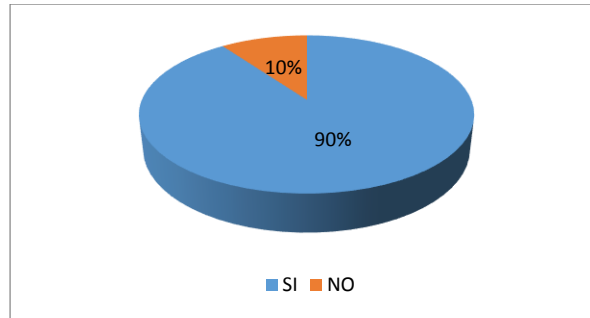


Fuente: Elaboración Propia

**Preguntas:**

**1. ¿Ha asistido a una celebración de matrimonio en los últimos 3 años?**

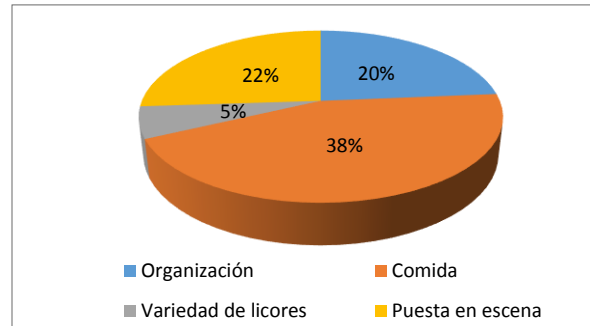
*Gráfico 9.5.3. Asistencia a Matrimonios*



*Fuente: Elaboración Propia*

**2. Si su respuesta es afirmativa, ¿cuáles son los atributos que más valoró?**

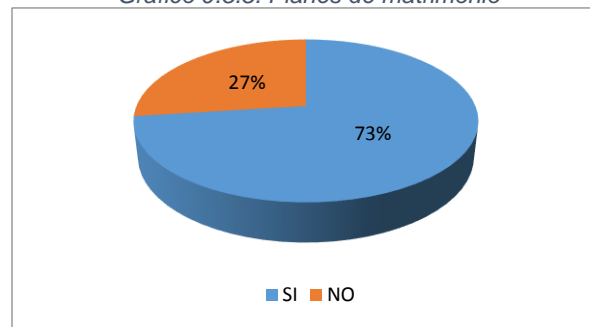
*Gráfico 9.5.4. Atributos valorados en los matrimonios*



*Fuente: Elaboración Propia*

**3. ¿Tiene planes de casarse en los próximos 5 años?**

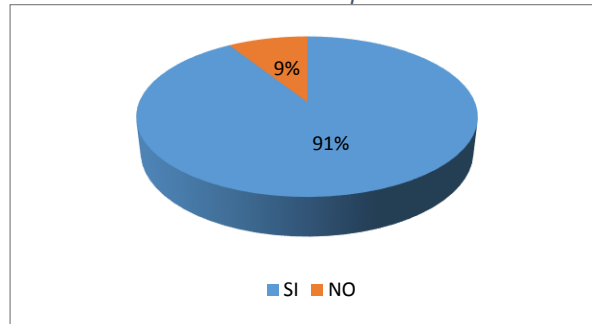
*Gráfico 9.5.5. Planes de matrimonio*



*Fuente: Elaboración Propia*

4. Si su respuesta es afirmativa, ¿contrataría un servicio de organización y producción de matrimonios?

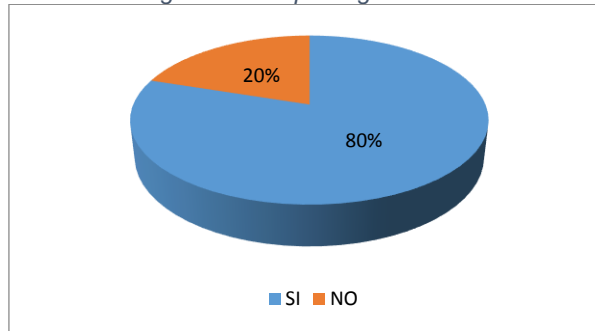
Gráfico 9.5.6. Contratación de producción de eventos



Fuente: Elaboración Propia

5. Si su respuesta es afirmativa, ¿estaría dispuesta a pagar un valor adicional para que se hagan cargo de todo el proceso de subcontratación de los distintos servicios involucrados?

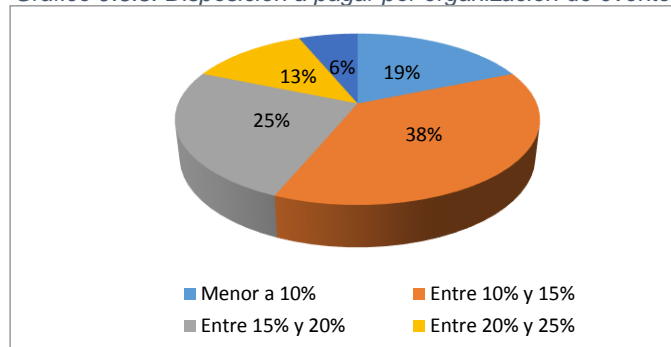
Gráfico 9.5.7. Pago adicional por organización de matrimonios



Fuente: Elaboración Propia

6. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar?

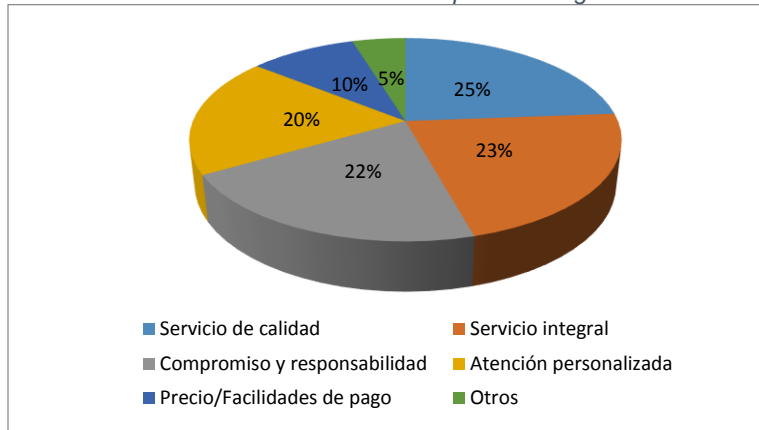
Gráfico 9.5.8. Disposición a pagar por organización de eventos



Fuente: Elaboración Propia

7. Adicionalmente, ¿Que atributos valora más en la empresa que contrataría para organizar su matrimonio?

Gráfico 9.5.9. Atributos más valorados de una empresa de organización de matrimonios



Fuente: Elaboración Propia

**Conclusiones de la Encuesta:**

- ✓ De total de los encuestados, un 90% ha asistido como invitado a un matrimonio en los últimos 3 años, por tanto, podemos deducir que algo de conocimiento tiene en este tipo de celebraciones.
- ✓ Conceptos como organización, puesta en escena, el lugar y por supuesto, la comida, tienen un alto nivel de valoración para los encuestados.
- ✓ Al ser una encuesta dirigida, se obtuvo que un 73% de los encuestados, es decir, 22 personas están pensando en contraer matrimonio en los próximos 5 años, de ellos, la mayoría (20 personas), contrataría un servicio de producción y organización de matrimonios y 16 de ellas estaría dispuesto a pagar un % adicional para contratar un servicio integral
- ✓ Finalmente, un 43% de los encuestados valoraron la atención personalizada y el servicio integral como los atributos más importantes a la hora de contratar un servicio de producción y organización de matrimonios.

Los resultados de la encuesta nos permite inferir que la estrategia competitiva de bodasintegrales.cl se encuentra bien encaminada, debido a que el dinamismo de la vida actual y la falta de tiempo genera que los novios consideren la prestación de un servicio integral a la hora de organizar su matrimonio.