



# **“BODASINTEGRALES.CL”**

## **Parte II**

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

**Alumno: Nicolás Soto**  
**Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, Noviembre de 2015**

# Índices

## Tabla de Contenidos

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>6</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.....</b>	<b>8</b>
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
<b>3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>14</b>
3.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA, MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	14
3.2. DESCRIBIR LA IDEA/PRODUCTO O SERVICIO Y SUS ASPECTOS DISTINTIVOS.....	15
3.3. QUÉ OPORTUNIDAD O NECESIDAD ATIENDE .....	16
3.4. DETERMINAR A QUÉ MERCADO/S APUNTARÁ DICHO PRODUCTO O SERVICIO Y ESTIMAR EL TAMAÑO.....	16
3.5. COMO ATRAERÁN LOS CLIENTES .....	17
<b>4. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>18</b>
4.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	18
4.1.2. PROPUESTA DE VALOR.....	19
4.1.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	19
4.1.4. RELACIONES CON LOS CLIENTES.....	19
4.1.5. MODELO DE FLUJOS DE INGRESOS.....	20
4.1.6. RECURSOS CLAVES .....	20
4.1.7. ACTIVIDADES CLAVES.....	21
4.1.8. ASOCIACIONES CLAVES.....	22
4.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS .....	22
4.2. ANÁLISIS INTERNO .....	23
4.2.1. ANÁLISIS FODA Y ESTRATEGIAS.....	23
4.3. ESTRATEGIA DE ENTRADA .....	25
4.4. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	25
4.5. ESTRATEGIA DE SALIDA.....	26
<b>5. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>26</b>

5.1.	ESTRATEGIA DE OPERACIONES .....	26
5.2.	FLUJO DE OPERACIONES .....	27
5.3.	RECURSOS CLAVES .....	27
5.4.	ROL DE LOS PROFESIONALES .....	28
5.5.	TECNOLOGÍA Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....	29
<b>6.</b>	<b>GESTIÓN DE PERSONAS .....</b>	<b>30</b>
6.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	30
6.2.	DETERMINAR DOTACIÓN Y SUS CARACTERÍSTICAS .....	31
6.3.	INCENTIVOS Y COMPENSACIONES .....	32
6.4.	EQUIPO GESTOR .....	32
<b>7.</b>	<b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....</b>	<b>32</b>
7.1.	ESTRATEGIA DE DESARROLLO .....	32
7.2.	CARTA GANTT.....	33
<b>8.</b>	<b>PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>33</b>
8.1.	SUPUESTOS.....	33
8.2.	ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y COSTOS .....	35
8.3.	ESTADO RESULTADO.....	39
8.4.	FLUJO DE CAJA Y FLUJO DE EFECTIVO .....	41
8.5.	REQUERIMIENTOS DE CAPITAL .....	43
8.5.1.	INVERSIÓN INICIAL.....	43
8.5.2.	CAPITAL DE TRABAJO .....	44
8.6.	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	46
8.6.1.	TASA DE DESCUENTO.....	46
8.6.2.	VAN, TIR, PAYBACK, ROI.....	47
8.6.3.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	48
8.6.4.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO .....	49
8.6.5.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	49
8.7.	CONCLUSIONES EVALUACIÓN FINANCIERA.....	52
<b>9.</b>	<b>RIESGOS CRÍTICOS .....</b>	<b>53</b>
9.1.	RIESGOS INTERNOS .....	53
9.2.	RIESGOS EXTERNOS .....	54
<b>10.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>11.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>56</b>
<b>12.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>57</b>

12.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO – PESTEL.....	57
12.2.	ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR (ANÁLISIS PORTER).....	59
12.3.	SERVICIOS CONSIDERADOS EN LOS PLANES DE BODASINTEGRALES.CL.....	60
12.4.	COTIZACIONES DE EQUIPAMIENTO:.....	61
12.5.	ENCUESTA:.....	63

## 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 3.4.1.	INSCRIPCIÓN DE MATRIMONIOS REALIZADOS EN CHILE .....	16
TABLA 3.4.2.	PROYECCIÓN DE GASTOS EN MATRIMONIOS SEGÚN GRUPOS SOCIOECONÓMICOS DE LA RM.....	17
TABLA 4.2.1.	ANÁLISIS DEL FODA.....	23
TABLA 8.1.1.	ESTIMACIÓN DE SELECCIÓN DE EVENTOS DE 100 CLIENTES. ....	34
TABLA 8.2.1.	INGRESOS DE LOS PLANES .....	36
TABLA 8.2.2.	INGRESO DE LOS PLANES SEGÚN NÚMERO DE INVITADOS (EXPRESADO EN CLP) .....	36
TABLA 8.2.3.	MARGEN OPERATIVO DE CADA PLAN SEGÚN NÚMERO DE INVITADOS.....	37
TABLA 8.2.4.	CÁLCULO PROPORCIONAL DE SELECCIÓN DE PLANES Y SERVICIOS.....	37
TABLA 8.2.5.	CÁLCULO PROPORCIONAL DE SELECCIÓN DE PLANES Y SERVICIOS (EXPRESADO EN CLP).....	38
TABLA 8.2.6.	CÁLCULO DE INGRESOS DE BODASINTEGRALES.CL (Q1:24 CLIENTES, EN CLP)..	38
TABLA 8.2.7.	COSTO DEL PERSONAL EN CADA PERIODO CONSIDERANDO INFLACIÓN Y PREMIO POR PERMANENCIA .....	39
TABLA 8.2.8.	COSTOS FIJOS Y VARIABLES DE LA OPERACIÓN (EN CLP) .....	39
TABLA 8.3.1.	ESTADO RESULTADO (EN CLP) .....	40
TABLA 8.4.1.	FLUJO DE CAJA DE BODASINTEGRALES.CL (EN CLP) .....	41
TABLA 8.4.2.	FLUJO EFECTIVO (EN CLP) .....	42
TABLA 8.5.1.	INVERSIÓN INICIAL (EN CLP).....	43
TABLA 8.5.2.	INVERSIÓN INICIAL SEGUNDA PARTE (EN CLP) .....	44
TABLA 8.5.2.	IDENTIFICACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO (EN CLP).....	45
TABLA 8.6.1.	TASA DE DESCUENTO .....	46
TABLA 8.6.2.	INDICADORES FINANCIEROS .....	47
TABLA 8.6.3.	CALCULO DEL Q DE EQUILIBRIO.....	48

TABLA 8.6.5.1.1. EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO PESIMISTA (Q1:12; EN CLP) .....	49
TABLA 8.6.5.1.2. EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO PESIMISTA (Q1:15; EN CLP) .....	50
TABLA 8.6.5.2. EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO CONSERVADOR (Q1:24; EN CLP).....	51
TABLA 8.6.5.3. EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO OPTIMISTA (Q1:36, EN CLP).....	52
TABLA 9.1. RIESGOS INTERNOS.....	53
TABLA 9.2. RIESGOS EXTERNOS.....	54
TABLA 12.3.1. AGRUPACIÓN DE SERVICIOS EXISTENTES EN MATRIMONIOS (VALORES EN CLP) .....	60
TABLA 12.3.2. ASIGNACIÓN DE SERVICIOS A PLANES DE BODASINTEGRALES.CL .....	61
TABLA 12.4.1. COTIZACIÓN EQUIPOS DE AUDIO E ILUMINACIÓN .....	61
TABLA 12.4.2. COTIZACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y AUDIOVISUAL .....	62
GRÁFICOS 12.5.2. ESTADÍSTICAS DE LA ENCUESTA .....	64
GRÁFICO 12.5.3. ASISTENCIA A MATRIMONIOS .....	65
GRÁFICO 12.5.4. ATRIBUTOS VALORADOS EN LOS MATRIMONIOS.....	65
GRÁFICO 12.5.5. PLANES DE MATRIMONIO .....	65
GRÁFICO 12.5.6. CONTRATACIÓN DE PRODUCCIÓN DE EVENTOS .....	66
GRÁFICO 12.5.7. PAGO ADICIONAL POR ORGANIZACIÓN DE MATRIMONIOS.....	66
GRÁFICO 12.5.8. DISPOSICIÓN A PAGAR POR ORGANIZACIÓN DE EVENTOS.....	66
GRÁFICO 12.5.9. ATRIBUTOS MÁS VALORADOS DE UNA EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE MATRIMONIOS.....	67

## Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 5.2.1. FLUJO DE OPERACIONES DE BODASINTEGRALES.CL .....	27
ILUSTRACIÓN 6.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE BODASINTEGRALES.CL.....	30
ILUSTRACIÓN 7.2.1. CARTA GANTT DE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	33
ILUSTRACIÓN 12.5.1. ENCUESTA .....	63

## 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*

### 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.



### 4.3. 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.

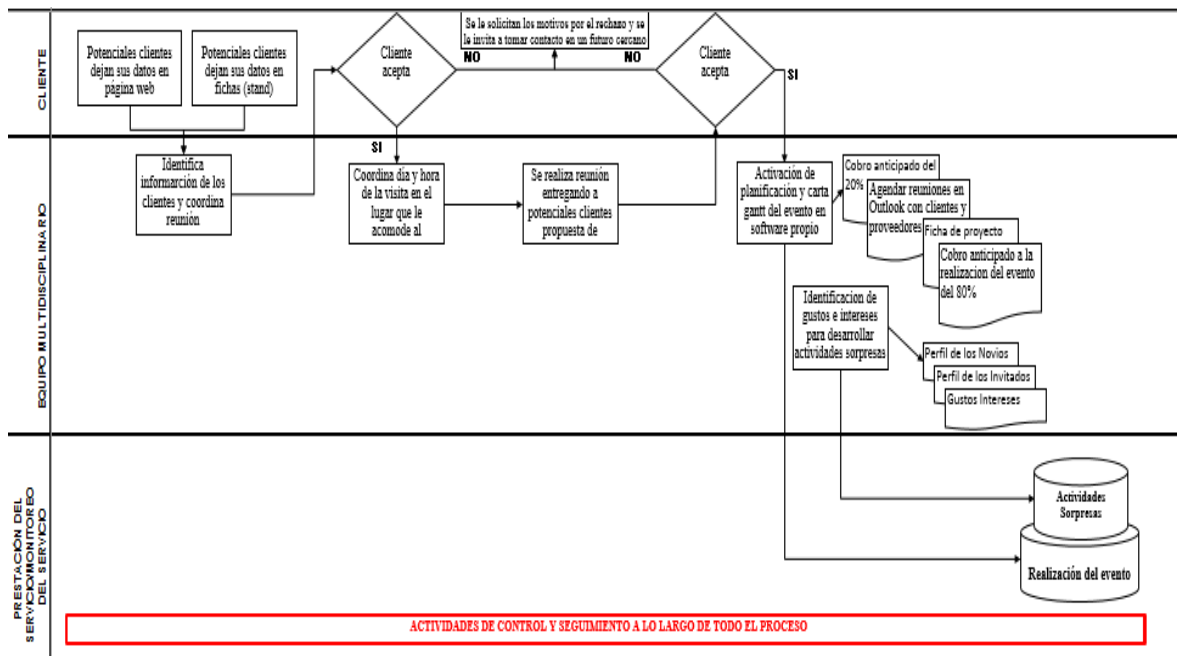
### 5. Plan de Operaciones

#### 5.1. Estrategia de Operaciones

El servicio que bodasintegrales.cl presta a sus clientes es de alta responsabilidad debido a que éstos depositan su confianza en la empresa para llevar a cabo una celebración que recordarán toda su vida. Es por ello que se requiere llevar un proceso muy planificado, ordenado, donde la coordinación y la logística pasan a jugar un rol clave en las actividades a desarrollar. La asesoría permanente estará presente a lo largo de todo el proceso para lo cual, se dispondrá de una oficina ubicada en el sector oriente de la capital para realizar las reuniones con los clientes, proveedores y será el lugar de trabajo del personal propio. No obstante lo anterior, las reuniones con los clientes y proveedores se realizará donde a ellos les acomode debido a que los clientes que contraten nuestros servicios no cuentan con mucho tiempo, es por ello que están dispuestos a pagar un valor adicional para evitar tener que interactuar con varios proveedores.

## 5.2. Flujo de Operaciones

Ilustración 5.2.1. Flujo de operaciones de bodasintegrales.cl



Fuente: Elaboración Propia

En el flujo de operaciones de bodasintegrales.cl se puede visualizar que el equipo multidisciplinario es clave en el proceso debido a que serán quienes en todo momento estarán relacionándose con los clientes, mediante su capacidad y habilidad para dar a conocer el servicio, cerrarán el trato, los asesorarán a lo largo de todo el proceso y paralelamente trabajarán descubriendo los gustos e intereses de sus clientes para prepararles la actividad inesperada que emocionará a los novios y sus invitados. Por lo tanto, la reunión inicial con los clientes para dar a conocer los distintos servicios y planes ofrecidos por la empresa, la activación del proceso una vez que el cliente acepta la propuesta y empiezan a planificar su matrimonio y el estudio del equipo para preparar la actividad sorpresa, serán las actividades principales y claves a lo largo de todo el proceso.

### 5.3. Recursos Claves

El recurso clave de bodasintegrales.cl es el equipo multidisciplinario, quienes serán la cara visible de la compañía hacia los clientes. Ellos son profesionales con diferentes especialidades que en su conjunto nos apoyan a desarrollar el negocio y en paralelo potenciar nuestro elemento diferenciador orientado a la gestión emocional. En el siguiente punto explicaremos el rol de los profesionales en detalle.

Otros recursos claves son los equipamientos de sonido, iluminación, producción, vajilla y menaje, que nos permiten mantener un estándar mínimo en el corazón del negocio, que es la organización y producción de los eventos y nos permite adquirir mejores márgenes al momento de subcontratar los servicios.

El software de gestión de proveedores es una herramienta que nos permitirá, en conjunto con el cliente, reducir tiempos en filtrar y seleccionar diversos proveedores para el evento, dedicando más tiempo a la planificación y gestión de la puesta en escena.

#### 5.4. Rol de los Profesionales

El equipo multidisciplinario está conformado por un asesor experto en organización de eventos, cuyo rol es mantener la red de proveedores lo más actualizada posible, negociar y solicitar los servicios de los proveedores seleccionados, coordinarlos entre sí para llevar a cabo el programa definido. Intermediar respecto a la cobranza de los planes seleccionados y pagar a los proveedores; su tarea principal es organizar el evento. El siguiente profesional, es el psicólogo, cuyo rol es acompañar a la pareja en todas las actividades donde tienen relación con los proveedores, apoyándolos en sus decisiones, guiándolos si necesitan ayuda y un tema no menor en este proceso que es mantener la relación estable de la pareja para que disfruten del momento de planificación. Además, se relacionará directamente con el núcleo más cercano de la pareja para recopilar antecedentes que pueden ser utilizados en las actividades y detalles a realizar en el evento. El tercer profesional es un actor, cuyo rol principal es crear y coordinar la puesta en escena de todas las actividades que se realizarán en el evento, desde coreografías, actuaciones y bailes, hasta dirección de producciones más complejas como videos o representaciones en el evento. La creatividad de esta persona es fundamental para transformar los antecedentes recopilados en esa actividad que llenará de alegrías a los novios e invitados.

Este equipo en conjunto tiene el rol de hacer realidad los sueños de la pareja y sorprenderlos con un detalle personal e inesperado, que superará con creces las expectativas del evento a realizar.

Además existe un administrador general y un encargado financiero, el primero coordinando el calendario de los eventos y controlando que los otros profesionales estén cumpliendo con sus tareas entregando un servicio personalizado a todas las parejas.

Finalmente, tenemos un encargado de finanzas, quien controla los fondos de bodasintegrales.cl, recauda los ingresos obtenidos (recibidos por el asesor), paga las remuneraciones, controla el presupuesto y lleva la contabilidad de la empresa.

Para ello hemos definido las siguientes cualidades que deben tener los profesionales de bodasintegrales.cl:

- Alta orientación a clientes y a resultados
- Planificados (metódicos, organizados y ordenados)
- Trabajo en equipo
- Gestión emocional (capacidad para generar emociones, identificar gustos e intereses de los clientes)
- Buenas relaciones interpersonales

## 5.5. Tecnología y Ubicación Geográfica

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 préstamos para diferenciarnos del resto de las empresas que hay en la industria. Por otra parte, contaremos con un software para reservas online de elaboración propia. Éste 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, tendrá 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.

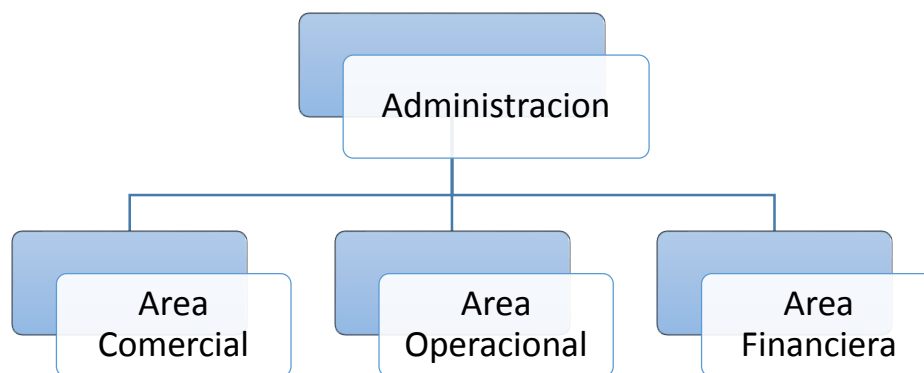
La oficina de bodasintegrales.cl se encontrará ubicada en la comuna de Las Condes, con el objetivo de estar cerca del segmento de clientes a los que estamos orientados.

## 6. Gestión de personas

### 6.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de bodasintegrales.cl es sencilla, tiene una administración central y tres áreas de gestión; cabe mencionar que la dotación está en distintas áreas según las funciones que realizan:

Ilustración 6.1.1. Estructura organizacional de bodasintegrales.cl



Fuente: Elaboración Propia

**Administración** se encarga de gestionar el negocio, supervisar que las áreas están cumpliendo con la estrategia y que el personal está cumpliendo con sus tareas. Esta área también coordina el programa de bodasintegrales.cl identificando las fechas seleccionadas de nuestros clientes priorizando las actividades a realizar.

El **Área Comercial** se preocupa de ofrecer, vender y prestar el servicio de asesoría integral, ofreciendo los diversos programas, relacionándose con los potenciales clientes, participando en ferias, agendando reuniones, cerrando los tratos y prestando el servicio. En esta función participa el equipo multidisciplinario completo.

El **Área Operacional** se preocupa de la gestión, negociación, coordinación, logística y contratación de servicios con los proveedores y pago a los proveedores; gestión presupuestaria de cada evento. Además, es donde se realiza la planificación del evento o actividad en conjunto con los novios; se organizan las actividades sorpresas, se realiza el evento y donde se recauda los ingresos, en esta área también participa todo el equipo

multidisciplinario en diferentes actividades, siendo el organizador de eventos el actor más importante.

El **Área Financiera** es donde se maneja el presupuesto, se custodian los fondos de la empresa, se pagan remuneraciones, se emiten los documentos de cobranza, se emiten los documentos de pagos, se llevan las finanzas generales de bodasintegrales.cl

## 6.2. Determinar dotación y sus características

La dotación inicial estará compuesta por 5 cargos, a continuación se detalla las principales actividades de cada uno de ellos:

- **Administrador;** Tiene a cargo la gestión completa de bodasintegrales.cl, es el representante legal, se preocupa de coordinar al equipo, mantiene el programa anual, los diversos eventos y supervisa el trabajo realizado con cada cliente. Debe tener competencias de líder, orientado a los objetivos, buenas relaciones interpersonales, capacidad de trabajar y liderar equipos de trabajo, metódico y organizado.
- **Asesor Experto en Organización de Eventos:** Es el corazón del equipo, quien se preocupa de la puesta en marcha de los eventos, coordinando con proveedores, manteniendo la logística, y quien se preocupa de montar el evento según lo planificado. Las competencias claves de este cargo es capacidad para trabajar en equipo, tolerancia a la frustración, trabajar bajo presión, buenas relaciones interpersonales, buen negociador, estructurado, metódico y ordenado.
- **Psicólogo:** Es uno de los elementos diferenciadores, quien se encarga de acompañar a la pareja en todo el proceso de organización del matrimonio, es quien aporta con su experiencia en matrimonios todos los tips que necesita la pareja para seleccionar vestimenta, seleccionar servicios y llevar a cabo sus deseos. Además, es quien explora e identifica los gustos e intereses de la pareja y coordina con familiares y amigos una sorpresa especial para los novios. Sus competencias principales es ser una persona de buen trato, analítica, relacionada con los servicios y necesidades para un matrimonio.
- **Actor:** El otro elemento diferenciador, es quien se preocupa de crear, reproducir, dirigir y montar la puesta en escena de todas las actividades que harán del matrimonio un evento único y personalizado para los novios, pero que además es quien transformará de los gustos e intereses de los novios en una actividad inesperada y cargada de emociones positivas para todos los presentes en el evento. Sus competencias claves son la creatividad, teatralidad, conocimiento en bailes, iluminación, música y elementos audiovisuales. Alta capacidad para trabajar en equipo y buen trato.
- **Encargado de Finanzas;** Tendrá la responsabilidad de llevar la gestión financiera de la empresa y labores de recursos humanos. Sus competencias claves son ser

ordenado, metódico, con conocimientos en finanzas, contabilidad y regulaciones laborales.

### 6.3. Incentivos y compensaciones

Debido a que se requiere personal con experiencia en la industria y retener a los talentos, el sueldo de los funcionarios será sobre el valor de mercado. Adicionalmente, todos los colaboradores tendrán incentivos según los resultados, considerando aumentos salariales sobre el IPC, premiando el trabajo en equipo y la antigüedad laboral.

Por otra parte, el personal será constantemente capacitado en temas afines como estrategias de ventas, servicio al cliente y habilidades blandas, considerando estos gastos en gestiones con los proveedores.

### 6.4. Equipo gestor

El equipo gestor se encuentra conformado por 2 personas:

**Nicolás Soto:** Ingeniero en Información y Control de Gestión y Egresado MBA de la Universidad de Chile. Posee amplia trayectoria en cargos de Control de Gestión, Operaciones y Logística en rubros de Servicios Financieros y en los últimos tres años en Aguas Andinas. Actualmente como Director Administrativo de Facultades en la Universidad Andres Bello.

**Christian Araya:** Contador Público Auditor de la Universidad de Santiago y egresado MBA de la Universidad de Chile. Posee una amplia trayectoria en grandes empresas del país, donde trabajó en áreas de Finanzas, Contraloría y Servicio a Clientes. Adicionalmente, posee 7 años de experiencia liderando equipos de trabajo en cargos de jefatura y Subgerencia.

## 7. Plan de implementación

### 7.1. Estrategia de Desarrollo

La estrategia de desarrollo de bodasintegrales.cl constará de varias etapas, las cuales considera poner en marcha el negocio luego de un plazo de 4 meses. A continuación, se presentan las principales actividades a realizar:

- Realización de trámites legales para la conformación de la sociedad e inicio de actividades



- Gestionar los permisos necesarios para garantizar un adecuado funcionamiento
- Habilitación de página web corporativa que será la principal vitrina de la empresa
- Iniciar búsqueda de oficina en la comuna de Las Condes y habilitarla para recibir a potenciales clientes, proveedores y colaboradores en general
- Iniciar proceso de reclutamiento para contratar al personal idóneo
- Dar inicio al plan de marketing

Es importante mencionar, que para bodasintegrales.cl el principal recurso son las personas y el conocimiento, por lo que nos daremos un plazo de 3 meses para realizar la búsqueda y contratación del personal idóneo.

## 7.2. Carta Gantt

Ilustración 7.2.1. Carta Gantt de plan de implementación

Actividades	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Trámites legales para la conformación de la Sociedad	Christian	█																					
Gestionar permisos correspondientes	Christian			█																			
Realización de estudios de mercado	Nicolás					█																	
Diseño de planes	Equipo					█																	
Creación de página web corporativa y realización de pruebas	Equipo							█															
Arriendo de oficina corporativa y remodelación	Nicolás							█															
Búsqueda y contratación del personal idóneo	Equipo	█																					
Realización de capacitaciones al personal	Equipo																						
Implementar plan de marketing	Christian							█															
Inauguración																							

Fuente: Elaboración Propia

## 8. Plan Financiero

### 8.1. Supuestos

Bodasintegrales.cl la consideramos como un proyecto piloto para ingresar al industria de la organización de matrimonios, por lo que planteamos tres escenarios según el número de eventos en el primer periodo y ajustando costos fijos según capacidad.

- El crecimiento de los clientes lo estimamos en un 50% adicional por periodo.
- Los escenarios fueron diseñados según el número de eventos mensuales en el primer año, siendo el escenario pesimista de 1 evento al mes (12 anual), el conservador, de 2 matrimonios (24 anual) y por último, el escenario optimista que considera la realización de 3 eventos mensuales (36 anual).
- Los ingresos fueron considerados según los valores de mercado de los servicios contratables organizados en planes, considerando servicios adicionales. Para los planes se define un pago de reserva del 20% al momento de firmar el contrato y un pago final hasta 1 semana antes del evento (El evento no se realiza si no se genera

el pago final). Se calculó un periodo promedio de 6 meses de preparación de los eventos.

- El primer año se considera un 20% menos en ingresos siendo parte del plan de marketing para lograr un posicionamiento en la industria.
- Los costos se consideraron según valores negociables con los diversos proveedores de cada producto o servicio a prestar. Considerando que las actividades principales de banquetería, sonido, iluminación y producción cuentan con el equipamiento que permite generar un margen de operación mayor. Los pagos se realizan en dos cuotas pagadas 1 mes antes del evento y el resto la semana posterior al evento según evaluación del servicio prestado (definido en el contrato con el proveedor).
- Los gastos de marketing se definen en MM\$13 anuales.
- Se determinó una cantidad proporcional de selección de planes, según preferencia de los clientes objetivos, con la variable de número de invitados y planes contratables en bodasintegrales.cl. En la tabla adjunta se identifica la proporción de selección de 100 matrimonios de nuestro público objetivo.

Tabla 8.1.1. Estimación de selección de eventos de 100 clientes.

Proporción Q (100)		20%	30%	40%	10%
Servicios/Invitados		0-50	50-100	100-200	200-300
1%	<b>Propuesta</b>	0,20	0,30	0,40	0,10
10%	<b>Preparación</b>	2,00	3,00	4,00	1,00
8%	<b>Plan Básico</b>	1,60	2,40	3,20	0,80
18%	<b>Plan Evento</b>	3,60	5,40	7,20	1,80
38%	<b>Plan Silver</b>	7,60	11,40	15,20	3,80
19%	<b>Plan Gold</b>	3,80	5,70	7,60	1,90
7%	<b>Plan Platinum</b>	1,40	2,10	2,80	0,70
29%	<b>Adicionales Nvl1</b>	5,80	8,70	11,60	2,90
18%	<b>Adicionales Nvl2</b>	3,60	5,40	7,20	1,80
5%	<b>Adicionales Nvl3</b>	1,00	1,50	2,00	0,50

Fuente: Elaboración Propia

De 100 matrimonios estimamos que un 20%, independiente del plan contratado, tendrá hasta 50 invitados; un 30% de 50 a 100 invitados, un 40% tendrá entre 100 y 200 invitados y un 10% tendría 200 o más invitados.

Por otra parte, del 100% de planes contratables, 10 personas seleccionarían el plan de preparación, un 8% el plan Básico, 18% el Plan Evento, un 38% el Plan Silver, un 19% el Plan Gold y un 7% el Plan Platinum, además de algunas selecciones de planes adicionales y el plan de propuesta.

- El proyecto considera capital propio aportado por los socios, cubriendo las inversiones en equipamiento y cobertura del capital de trabajo.
- El costo del capital de trabajo se calculó según el método del déficit acumulativo del flujo de efectivo.

- La moneda de evaluación es pesos chilenos (CLP) y en los flujos se considera reajustes en remuneraciones de 5% considerando IPC y premio por la antigüedad en nuestra empresa.
- La nueva reforma laboral está subiendo el impuesto a la renta paulatinamente hasta llegar a un 25%, por lo que en nuestro esquema lo consideramos como un 25% desde el año 1.
- El horizonte del proyecto es a 5 años.
- Los activos dan de baja al 5to año con depreciación lineal; el valor terminal se calculó con un 20% del valor original de los activos.
- Se considera una tasa de descuento de un 20%, castigando aún más la obtenida a través del método CAPM (16,18%) al no tener tasas referenciales específicas (se encontraron de espectáculos y casinos de alrededor del 15%).
- Determinamos el escenario conservador (24 matrimonios en el primer año) como meta para bodasintegrales.cl.

## 8.2. Estimación de Ingresos y Costos

Bodasintegrales.cl considera todos los servicios involucrados en un matrimonio, agrupándolos en siete planes a los que pueden acceder nuestros clientes, siendo los que se detallan a continuación:

**Plan Propuesta:** Considera una actividad a realizar para declarar el amor de la pareja y proponer matrimonio. En esta actividad hay una pequeña coordinación con el equipo multidisciplinario para planificar una manera original de proponer matrimonio a la pareja. Su precio base es de \$450.000.

**Plan Preparación:** Si ya está organizado el matrimonio, apoyamos en la selección de los partes, argollas, vestuario y calzado de los novios. Su costo base es de \$3.100.000 y por cada invitado \$1.200 pesos.

**Plan Básico:** Considera selección de un centro de eventos, banquetería, almuerzo o cena, música e iluminación ambiental. Su precio es de \$60.000 por invitado.

**Plan Evento:** Equivalente al Plan Básico, más decoración arreglos florales; bar abierto, cotillón y algunos servicios adicionales como: maquillaje novia, preparación de fotorama, entre otros. Su precio base es de \$1.060.000 más \$67.000 pesos por invitado.

**Plan Silver:** Este plan considera parte del Plan Preparación y el Plan Evento, además del apoyo en la selección del ramo de la novia, novios de la torta y recuerdos para los invitados. El precio base es de 3.740.000 y 68.200 por cada invitado.

**Plan Gold:** Considera los servicios del Plan Silver y agrega al plan la coordinación y reserva de hotel para la noche de bodas y unas actividades adicionales en el evento de costo intermedio como fotografía y video. Precio Base es de \$5.190.000 y \$68.200 pesos por invitado.

**Plan Platinum:** Es el plan más completo e incluye la coordinación y reserva de la luna de miel, y agrega actividades adicionales de mayor costo como son las orquestas o grupos de bailes. El Precio base es de \$9.310.000 y \$68.200 por invitado.

En la siguiente tabla se presentan los valores Base por los servicios únicos y el valor por los servicios por invitado.

*Tabla 8.2.1. Ingresos de los planes*

	<b>Servicios Únicos</b>	<b>Servicios por N° de Invitados</b>
<b>Propuesta</b>	450.000	0
<b>Preparación</b>	3.100.000	1.200
<b>Plan Básico</b>	0	60.000
<b>Plan Evento</b>	1.060.000	67.000
<b>Plan Silver</b>	3.740.000	68.200
<b>Plan Gold</b>	5.190.000	68.200
<b>Plan Platinum</b>	9.310.000	68.200

*Fuente: Elaboración Propia*

Las siguientes tablas presentan los ingresos y márgenes respectivamente de los eventos para mostrar la variabilidad de precios según la magnitud de invitados.

*Tabla 8.2.2. Ingreso de los planes según número de invitados (expresado en CLP)*

	<b>50 Invitados</b>	<b>100 Invitados</b>	<b>200 Invitados</b>	<b>300 Invitados</b>
<b>Propuesta</b>	450.000	450.000	450.000	450.000
<b>Preparación</b>	3.160.000	3.220.000	3.340.000	3.460.000
<b>Plan Básico</b>	3.000.000	6.000.000	12.000.000	18.000.000
<b>Plan Evento</b>	4.410.000	7.760.000	14.460.000	21.160.000
<b>Plan Silver</b>	7.150.000	10.560.000	17.380.000	24.200.000
<b>Plan Gold</b>	8.600.000	12.010.000	18.830.000	25.650.000
<b>Plan Platinum</b>	12.720.000	16.130.000	22.950.000	29.770.000

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla 8.2.3. Margen operativo de cada plan según número de invitados

	50 Invitados	100 Invitados	200 Invitados	300 Invitados
<b>Propuesta</b>	150.000	150.000	150.000	150.000
<b>Preparación</b>	1.165.000	1.190.000	1.240.000	1.290.000
<b>Plan Básico</b>	940.000	1.880.000	3.760.000	5.640.000
<b>Plan Evento</b>	1.450.000	2.540.000	4.720.000	6.900.000
<b>Plan Silver</b>	2.475.000	3.590.000	5.820.000	8.050.000
<b>Plan Gold</b>	2.875.000	3.990.000	6.220.000	8.450.000
<b>Plan Platinum</b>	3.395.000	4.510.000	6.740.000	8.970.000

Fuente: Elaboración Propia

Por la variada estructura de planes y servicios que bodasintegrales.cl ofrece, se ha desarrollado una ponderación de los matrimonios según selección de planes y número de invitados en los matrimonios, considerando además, número de servicios de propuesta y servicios adicionales que los clientes solicitan. La ponderación se evaluó según las preferencias de nuestro público objetivo:

Tabla 8.2.4. Cálculo proporcional de selección de planes y servicios

	Proporción Invitados	20%	30%	40%	10%
Proporción Selección	Servicios	0-50	50-100	100-200	200-mas
1%	<b>Propuesta</b>	0,2%	0,3%	0,4%	0,1%
10%	<b>Preparación</b>	2,0%	3,0%	4,0%	1,0%
8%	<b>Plan Básico</b>	1,6%	2,4%	3,2%	0,8%
18%	<b>Plan Evento</b>	3,6%	5,4%	7,2%	1,8%
38%	<b>Plan Silver</b>	7,6%	11,4%	15,2%	3,8%
19%	<b>Plan Gold</b>	3,8%	5,7%	7,6%	1,9%
7%	<b>Plan Platinum</b>	1,4%	2,1%	2,8%	0,7%
29%	<b>Adicionales Nvl1</b>	5,8%	8,7%	11,6%	2,9%
18%	<b>Adicionales Nvl2</b>	3,6%	5,4%	7,2%	1,8%
5%	<b>Adicionales Nvl3</b>	1,0%	1,5%	2,0%	0,5%

Fuente: Elaboración Propia

Según los valores de los planes y servicios, el ingreso promedio por matrimonio es de \$12.856.500. La siguiente tabla representa los aportes ponderados según el número de invitados estimados y las selecciones de planes de los clientes:

Tabla 8.2.5. Cálculo proporcional de selección de planes y servicios (expresado en CLP)

Servicios	0-50	50-100	100-200	200-mas	TOTAL
Propuesta	900	1.350	1.800	450	<b>4.500</b>
Preparación	63.200	96.600	133.600	34.600	<b>328.000</b>
Plan Básico	48.000	144.000	384.000	144.000	<b>720.000</b>
Plan Evento	158.760	419.040	1.041.120	380.880	<b>1.999.800</b>
Plan Silver	543.400	1.203.840	2.641.760	919.600	<b>5.308.600</b>
Plan Gold	326.800	684.570	1.431.080	487.350	<b>2.929.800</b>
Plan Platinum	178.080	338.730	642.600	208.390	<b>1.367.800</b>
Adicionales Nvl1	11.600	17.400	23.200	5.800	<b>58.000</b>
Adicionales Nvl2	18.000	27.000	36.000	9.000	<b>90.000</b>
Adicionales Nvl3	10.000	15.000	20.000	5.000	<b>50.000</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>1.358.740</b>	<b>2.947.530</b>	<b>6.355.160</b>	<b>2.195.070</b>	<b>12.856.500</b>

Fuente: Elaboración Propia

Para calcular los ingresos se consideró un escenario de 2 matrimonios contratados al mes (24 Anual) y entendiéndose que tras los supuestos, los clientes pagan la totalidad de los eventos a los 6 meses, existe un desfase de ingresos que se traspassa a los periodos siguientes (abonan un 20% al inicio del contrato y el resto se cancela al 6to mes); para cerrar los ingresos dentro del horizonte de 5 años, este desfase no se considera en el periodo 5.

Se considera además, el supuesto de que cada periodo aumenta un 50% del periodo anterior en número de clientes quedando el resultado de la siguiente forma:

Tabla 8.2.6. Cálculo de ingresos de bodasintegrales.cl (Q1:24 clientes, en CLP)

Q	24	36	54	81	122
<b>Servicios</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Propuesta	72.000	144.000	216.000	324.000	670.500
Preparación	5.248.000	10.496.000	15.744.000	23.616.000	48.872.000
Plan Básico	11.520.000	23.040.000	34.560.000	51.840.000	107.280.000
Plan Evento	31.996.800	63.993.600	95.990.400	143.985.600	297.970.200
Plan Silver	84.937.600	169.875.200	254.812.800	382.219.200	790.981.400
Plan Gold	46.876.800	93.753.600	140.630.400	210.945.600	436.540.200
Plan Platinum	21.884.800	43.769.600	65.654.400	98.481.600	203.802.200
Adicionales Nvl1	928.000	1.856.000	2.784.000	4.176.000	8.642.000
Adicionales Nvl2	1.440.000	2.880.000	4.320.000	6.480.000	13.410.000
Adicionales Nvl3	800.000	1.600.000	2.400.000	3.600.000	7.450.000
<b>INGRESOS</b>	<b>205.704.000</b>	<b>411.408.000</b>	<b>617.112.000</b>	<b>925.668.000</b>	<b>1.915.618.500</b>

Fuente: Elaboración Propia

En relación a los costos, se presentan en detalle las remuneraciones de la dotación de bodasintegrals.cl y posteriormente los costos de operación, identificando los costos fijos y costos variables:

*Tabla 8.2.7. Costo del personal en cada periodo considerando inflación y premio por permanencia (Anual en Pesos Chilenos)*

<b>PERSONAL</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Experto en Eventos	-10.800.000	-11.340.000	-11.907.000	-12.502.350	-13.127.468
Psicólogo	-10.800.000	-11.340.000	-11.907.000	-12.502.350	-13.127.468
Actor	-9.000.000	-9.450.000	-9.922.500	-10.418.625	-10.939.556
Administrador	-14.400.000	-15.120.000	-15.876.000	-16.669.800	-17.503.290
Finanzas	-9.600.000	-10.080.000	-10.584.000	-11.113.200	-11.668.860
<b>Remuneraciones</b>	<b>-54.600.000</b>	<b>-57.330.000</b>	<b>-60.196.500</b>	<b>-63.206.325</b>	<b>-66.366.641</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Los costos variables de la operación se desfasan un 50% en 5 meses, un mes antes del contrato y el otro 50% se cancela posterior al contrato (6to mes). El costo del plan de marketing es de \$13.000.000 anuales.

*Tabla 8.2.8. Costos fijos y variables de la operación (en CLP)*

<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Arriendo	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000
Electricidad	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Agua	-240.000	-240.000	-240.000	-240.000	-240.000
Internet y Telefonía	-2.160.000	-2.160.000	-2.160.000	-2.160.000	-2.160.000
Remuneraciones	-54.600.000	-57.330.000	-60.196.500	-63.206.325	-66.366.641
Plan de Marketing	-13.000.000	-13.000.000	-13.000.000	-13.000.000	-13.000.000
<b>Costos Fijos</b>	<b>-77.200.000</b>	<b>-79.930.000</b>	<b>-82.796.500</b>	<b>-85.806.325</b>	<b>-88.966.641</b>
Proveedores	-129.688.500	-272.345.850	-408.518.775	-612.778.163	-1.317.419.013
<b>Costos Variables</b>	<b>-129.688.500</b>	<b>-272.345.850</b>	<b>-408.518.775</b>	<b>-612.778.163</b>	<b>-1.317.419.013</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 8.3. Estado Resultado

En la siguiente tabla se presentan las proyecciones de resultados que se obtendrían en la operación de bodasintegrals.cl, considerando valores en base a un criterio conservador de 24 eventos en el primer año (2 matrimonios al mes) con un crecimiento de un 50% de clientes por periodo.

Tabla 8.3.1. Estado Resultado (en CLP)

ESTADO RESULTADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	151.398.144	379.318.176	604.769.760	907.154.640	1.971.158.580
Costos Variables	-116.719.650	-265.861.425	-398.792.138	-598.188.206	-1.361.188.881
Costos Fijos	-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
TOTAL COSTOS	-193.919.650	-345.791.425	-481.588.638	-683.994.531	-1.450.155.523
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>-42.521.506</b>	<b>33.526.751</b>	<b>123.181.123</b>	<b>223.160.109</b>	<b>521.003.058</b>
Depreciación	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de impuestos</b>	<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>111.299.511</b>	<b>211.278.497</b>	<b>509.121.446</b>
Impuesto (25%)	0	0	-19.635.383	-52.819.624	-127.280.362
<b>RESULTADO</b>	<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>91.664.128</b>	<b>158.458.873</b>	<b>381.841.085</b>

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede identificar, en el primer año el resultado es negativo, al enfrentar un alto nivel de gastos sin percibir la totalidad de los ingresos (20% de descuento por Inicio de operaciones y desfase de ingresos sobre los costos variables por pago a proveedores). Sin embargo, al segundo año ya se perciben los ingresos suficientes para cubrir los gastos.



## 8.4. Flujo de Caja y Flujo de Efectivo

En la siguiente tabla se presentan los flujos que se generan de los ingresos, considerando un 20% al momento del contrato y el 80% restante al 6to mes; los costos variables el 50% al 5to mes de haber generado el contrato y un 50% la semana posterior al evento (6to mes). El resto de los costos no tienen desfase y deben cancelarse en el periodo actual. Para cubrir los compromisos se requiere capital de trabajo en los primeros meses para cubrir los costos fijos. El capital de trabajo fue calculado con el método del déficit acumulativo del flujo de efectivo.

Tabla 8.4.1. Flujo de caja de bodasintegrales.cl (en CLP)

Cantidad de Eventos	24	36	54	81	122	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		49.368.960	92.566.800	138.850.200	208.275.300	313.698.600
Ingresos 80%		102.029.184	286.751.376	465.919.560	698.879.340	1.657.459.980
Costos Variables 50%		-63.115.070	-135.308.335	-202.962.503	-304.443.754	-664.545.489
Costos Variables 50%		-53.604.580	-130.553.090	-195.829.635	-293.744.453	-696.643.393
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-42.521.506</b>	<b>33.526.751</b>	<b>123.181.123</b>	<b>223.160.109</b>	<b>521.003.058</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>111.299.511</b>	<b>211.278.497</b>	<b>509.121.446</b>
Impuesto		0	0	-19.635.383	-52.819.624	-127.280.362
<b>Resultado</b>		<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>91.664.128</b>	<b>158.458.873</b>	<b>381.841.085</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-4.132.204	-50.270.914	-11.566.832	0	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						65.969.949
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-63.540.261</b>	<b>-92.792.420</b>	<b>21.959.919</b>	<b>103.545.739</b>	<b>170.340.484</b>	<b>468.374.256</b>

Fuente: Elaboración Propia

Al final del Quinto año se calcula un valor terminal que corresponde al 20% del valor original de los activos que se pueden dar de baja. Además se realiza la devolución del Capital de Trabajo.

Adicionalmente, se presenta el flujo de efectivo para identificar la liquidez en cada periodo:

*Tabla 8.4.2. Flujo Efectivo (en CLP)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>	<b>63.540.261</b>	<b>201.669.058</b>	<b>390.885.008</b>	<b>604.769.760</b>	<b>907.154.640</b>	<b>1.979.840.191</b>
Recaudación		151.398.144	379.318.176	604.769.760	907.154.640	1.971.158.580
Capital	59.408.057					
Capital de Trabajo	4.132.204	50.270.914	11.566.832	0	0	0
Venta de Activos						8.681.611
<b>Egresos</b>	<b>-59.408.057</b>	<b>-193.919.650</b>	<b>-345.791.425</b>	<b>-501.224.021</b>	<b>-736.814.156</b>	<b>-1.643.405.834</b>
Costos Variables		-116.719.650	-265.861.425	-398.792.138	-598.188.206	-1.361.188.881
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
Impuesto		0	0	-19.635.383	-52.819.624	-127.280.362
Devolución de Capital de Trabajo						-65.969.949
Inversion Inicial	-59.408.057					
Saldo Inicial		4.132.204	11.881.611	56.975.194	160.520.934	330.861.418
Saldo Corriente	4.132.204	11.881.611	56.975.194	160.520.934	330.861.418	667.295.776
<b>Flujo Efectivo</b>	<b>4.132.204</b>	<b>11.881.611</b>	<b>56.975.194</b>	<b>160.520.934</b>	<b>330.861.418</b>	<b>667.295.776</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## 8.5. Requerimientos de Capital

### 8.5.1. Inversión Inicial

La inversión inicial considera equipamiento para proporcionar servicio de producción de eventos (sonido, iluminación, audiovisuales) y banquetería, que son los servicios más importantes en la organización de matrimonios y donde se obtiene el mayor margen de ganancia; además, se considera inversión centralizada para habilitar oficina arrendada y para investigar en el desarrollo del software interno.

Tabla 8.5.1. Inversión inicial (en CLP)

EQUIPAMIENTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR
<b>Equipos de Sonido e Iluminación</b>			<b>1.782.802</b>
Set de Amplificación	1	668.352	668.352
Controlador DJ 4 Canales	1	299.900	299.900
Cabeza Movil LED Beam	1	214.080	214.080
Maquina de Humo 1200W	1	65.330	65.330
Efecto LED Spider RGBW	1	261.680	261.680
Estroboscopio LED Digital	1	83.180	83.180
Scanner Barrel Led 25W	1	190.280	190.280
<b>Notebooks y Equipamiento Audiovisual</b>			<b>5.253.380</b>
Notebook Latitude 5404	1	1.789.490	1.789.490
Notebook Probook 440	4	618.590	2.474.360
Monitores 22"	5	105.290	526.450
Proyector 2700	1	368.390	368.390
Telón c/Tripode	1	94.690	94.690
<b>SUBTOTAL</b>			<b>7.036.182</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8.5.2. Inversión inicial segunda parte (en CLP)

EQUIPAMIENTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR
<b>Equipamiento Banquetería</b>			<b>36.071.875</b>
Vajilla, Menaje, Cuchillería	1	9.490.607	9.490.607
Fundas Sillas	700	5.105	3.573.570
Manteles	90	13.078	1.177.029
Carpetas	90	4.748	427.329
Mesas Redondas	40	95.188	3.807.524
Mesas Banquete	10	93.998	939.981
Sillas	350	47.588	16.655.835
<b>Mobiliario y Equipamiento de Oficina</b>			<b>16.000.000</b>
Inversión en Software Propio	1	10.000.000	10.000.000
Licencias Softwares (Antivirus, Office, etc)	1	1.000.000	1.000.000
Permisos	1	1.000.000	1.000.000
Página Web	1	1.000.000	1.000.000
Mobiliario	1	3.000.000	3.000.000
<b>Producción</b>			<b>300.000</b>
Equipamiento Musical	20	10.000	200.000
Micrófonos	5	20.000	100.000
<b>SUBTOTAL 2</b>			<b>52.371.875</b>
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>			<b>59.408.057</b>

Fuente: Elaboración Propia

El valor terminal de esta inversión se calculó en un 20% de su valor original, sin considerar el mobiliario y equipamiento de oficina que estimamos que al término de los 5 años no es posible obtener algo por la venta de estos, quedando en un monto de 8.681.611 pesos.

### 8.5.2. Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo se calculó según el método del déficit acumulativo del flujo de efectivo, identificando necesidades en los primeros 17 meses; que es el periodo donde se sacrifican ingresos de un 20% en el primer año, además de no recibir la totalidad de los ingresos para cubrir los costos fijos. El capital de trabajo corresponde a \$65.969.943 y será aportado por los dueños en los periodos en que se requieren.

Tabla 8.5.2. Identificación del capital de trabajo (en CLP)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos 20%		3.291.264	3.291.264	3.291.264	3.702.672	3.702.672	3.702.672	4.525.488	4.525.488	4.525.488	4.936.896	4.936.896	4.936.896
Ingresos 80%							13.165.056	13.165.056	13.165.056	14.810.688	14.810.688	14.810.688	18.101.952
Costos Variables 50%						-6.916.720	-6.916.720	-6.916.720	-7.781.310	-7.781.310	-9.510.490	-9.510.490	-9.510.490
Costos Variables 50%							-6.916.720	-6.916.720	-6.916.720	-7.781.310	-7.781.310	-7.781.310	-9.510.490
Costos Fijos		-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333	-6.433.333
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-3.142.069</b>	<b>-3.142.069</b>	<b>-3.142.069</b>	<b>-2.730.661</b>	<b>-9.647.381</b>	<b>-3.399.045</b>	<b>-2.576.229</b>	<b>-3.440.819</b>	<b>-2.659.777</b>	<b>-2.248.369</b>	<b>-3.977.549</b>	<b>-2.415.465</b>
Depreciación		-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-4.132.204</b>	<b>-4.132.204</b>	<b>-4.132.204</b>	<b>-3.720.796</b>	<b>-10.637.516</b>	<b>-4.389.180</b>	<b>-3.566.364</b>	<b>-4.430.954</b>	<b>-3.649.912</b>	<b>-3.238.504</b>	<b>-4.967.684</b>	<b>-3.405.600</b>
Impuesto		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultado</b>		<b>-4.132.204</b>	<b>-4.132.204</b>	<b>-4.132.204</b>	<b>-3.720.796</b>	<b>-10.637.516</b>	<b>-4.389.180</b>	<b>-3.566.364</b>	<b>-4.430.954</b>	<b>-3.649.912</b>	<b>-3.238.504</b>	<b>-4.967.684</b>	<b>-3.405.600</b>
Depreciación		990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134
Inversión	-59.408.057												
Capital de Trabajo	-65.969.949	4.132.204	4.132.204	4.132.204	3.720.796	10.637.516	4.389.180	3.566.364	4.430.954	3.649.912	3.238.504	4.967.684	3.405.600
		<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
Ingresos 20%		6.171.120	6.171.120	6.171.120	6.942.510	6.942.510	6.942.510	8.485.290	8.485.290	8.485.290	9.256.680	9.256.680	9.256.680
Ingresos 80%		18.101.952	18.101.952	19.747.584	19.747.584	19.747.584	24.684.480	24.684.480	24.684.480	27.770.040	27.770.040	27.770.040	33.941.160
Costos Variables 50%		-9.510.490	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-11.671.965	-11.671.965	-14.265.735	-14.265.735
Costos Variables 50%		-9.510.490	-9.510.490	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-10.375.080	-11.671.965	-11.671.965	-11.671.965	-14.265.735
Costos Fijos		-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833	-6.660.833
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-1.408.741</b>	<b>-2.273.331</b>	<b>-1.492.289</b>	<b>-720.899</b>	<b>-720.899</b>	<b>4.215.997</b>	<b>5.758.777</b>	<b>4.461.892</b>	<b>6.250.567</b>	<b>7.021.957</b>	<b>4.428.187</b>	<b>8.005.537</b>
Depreciación		-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134	-990.134
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-2.398.876</b>	<b>-3.263.466</b>	<b>-2.482.424</b>	<b>-1.711.034</b>	<b>-1.711.034</b>	<b>3.225.862</b>	<b>4.768.642</b>	<b>3.471.757</b>	<b>5.260.432</b>	<b>6.031.822</b>	<b>3.438.052</b>	<b>7.015.402</b>
Impuesto		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Resultado</b>		<b>-2.398.876</b>	<b>-3.263.466</b>	<b>-2.482.424</b>	<b>-1.711.034</b>	<b>-1.711.034</b>	<b>3.225.862</b>	<b>4.768.642</b>	<b>3.471.757</b>	<b>5.260.432</b>	<b>6.031.822</b>	<b>3.438.052</b>	<b>7.015.402</b>
Depreciación		990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134	990.134
Inversión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	2.398.876	3.263.466	2.482.424	1.711.034	1.711.034	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia

## 8.6. Evaluación Financiera del proyecto

### 8.6.1. Tasa de Descuento

Para el cálculo se utilizó el modelo para la valoración de activos de Capital (CAPM) que se define de la siguiente forma:

$$T_D = R_f + \beta_u (R_m - R_f) + rL$$

Donde cada concepto se define como:

**T<sub>D</sub>**: Tasa de Descuento

**R<sub>f</sub>**: Tasa Libre de Riesgo, obtenida de los bonos emitidos en el Banco Central a 5 años (BCP 5 años)

**β<sub>u</sub>**: Beta Desapalancado, se consideró la información del sitio Web Damoradan ([pages.stern.nyu.edu/~adamodar/](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/)) considerando los betas desapalancados de la industria del entretenimiento orientadas a la organización de eventos.

**(R<sub>m</sub>-R<sub>f</sub>)**: Premio por Riesgo de Mercado, también obtenido en Damoradan, identificando el premio al riesgo del mercado chileno.

**rL**: Denominado como el premio por liquidez, corresponde al riesgo de la no diversificación en países emergentes como Chile.

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

*Tabla 8.6.1. Tasa de Descuento*

β <sub>u</sub>	1,377
R <sub>f</sub>	4,02%
(R <sub>m</sub> -R <sub>f</sub> )	6,65%
rL	3%
<b>T<sub>D</sub></b>	<b>16,18%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

A pesar del cálculo obtenido, se definió un 20% de tasa de descuento, debido a que no existen tasas referenciales exactas para calcular la tasa estimada de este negocio, por lo que se decidió castigar mucho más el proyecto para asegurar el éxito de este si se llega a llevar a cabo.

### 8.6.2. VAN, TIR, PAYBACK, ROI

Los datos obtenidos indican que el proyecto con esta estructura es muy recomendable debido a su alto VAN y TIR, superior a la tasa de descuento. La inversión se recupera a mediados del cuarto año (Mes 41) y tiene un retorno de la inversión de un 322%, con lo cual se ve bastante atractivo el proyecto.

*Tabla 8.6.2. Indicadores Financieros*

T <sub>D</sub>	20%
TIR	53%
VAN	204.681.303
Payback	3,42
ROI	322%

*Fuente: Elaboración Propia*

### 8.6.3. Punto de Equilibrio

Los eventos en el primer periodo deben ser de 14,0442106 clientes. Por lo tanto, para que el proyecto sea rentable no debe descender de 15 eventos en el primer periodo y cumplir con las metas de los próximos periodos. (Año 1: 14; Año 2:22; Año 3: 32; Año 4: 49 y Año 5: 73).

Se adjunta el flujo de caja del Q de equilibrio (14,21468882 clientes mínimo):

Tabla 8.6.3. Calculo del Q de Equilibrio

Cantidad de Eventos	14	21	32	48	72	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		29.240.183	54.825.344	82.238.016	123.357.024	185.035.536
Ingresos 80%		60.429.713	169.836.732	275.954.232	413.931.348	978.632.391
Costos Variables 50%		-37.381.712	-80.140.245	-120.210.367	-180.315.551	-392.315.943
Costos Variables 50%		-31.748.851	-77.323.815	-115.985.722	-173.978.583	-411.326.848
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-56.660.667</b>	<b>-12.731.983</b>	<b>39.199.659</b>	<b>97.187.913</b>	<b>271.058.495</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-68.542.278</b>	<b>-24.613.594</b>	<b>27.318.047</b>	<b>85.306.302</b>	<b>259.176.884</b>
Impuesto		0	0	0	-4.867.119	-64.794.221
<b>Resultado</b>		<b>-68.542.278</b>	<b>-24.613.594</b>	<b>27.318.047</b>	<b>80.439.182</b>	<b>194.382.663</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-5.474.122	-63.068.156	-26.102.263	0	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						94.644.541
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-64.882.179</b>	<b>-119.728.823</b>	<b>-38.834.246</b>	<b>39.199.659</b>	<b>92.320.794</b>	<b>309.590.426</b>

T <sub>D</sub>	20%
TIR	20%
VAN	0
Payback	5,00
ROI	0%

Fuente: Elaboración Propia



### 8.6.4. Estructura de Financiamiento

La estructura de financiamiento se realizará con inversión propia, correspondiente a la conformación de una sociedad por acciones constituida por los dos socios.

### 8.6.5. Análisis de Sensibilidad

Para analizar el proyecto se consideraron tres escenarios además del escenario  $Q_{Equilibrio}$  siendo en el primer periodo de 12, 24, 36 respectivamente por escenario.

- Escenario Pesimista (12 Eventos en el primer periodo), los eventos han sido exigidos a números enteros y al ser menor al  $Q_{Equilibrio}$  ya tenemos claro que este escenario no obtiene un VAN positivo.  
Nuestro escenario más pesimista debe estar en los 15 eventos en el primer año, un valor inferior no hace el proyecto rentable.

*Tabla 8.6.5.1.1. Evaluación financiera escenario pesimista (Q1:12; en CLP)*

Cantidad de Eventos	12	18	27	41	62	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		24.684.480	46.283.400	69.425.100	105.423.300	159.420.600
Ingresos 80%		51.014.592	143.375.688	232.959.780	352.096.680	841.500.780
Costos Variables 50%		-31.557.535	-67.654.168	-101.481.251	-153.536.774	-337.442.272
Costos Variables 50%		-26.802.290	-65.276.545	-97.914.818	-147.988.988	-353.689.359
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-59.860.753</b>	<b>-23.201.625</b>	<b>20.192.311</b>	<b>70.187.893</b>	<b>220.823.108</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-71.742.364</b>	<b>-35.083.236</b>	<b>8.310.700</b>	<b>58.306.281</b>	<b>208.941.496</b>
Impuesto		0	0	0	0	-42.183.219
<b>Resultado</b>		<b>-71.742.364</b>	<b>-35.083.236</b>	<b>8.310.700</b>	<b>58.306.281</b>	<b>166.758.277</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-5.777.836	-65.964.529	-35.083.236	-2.072.520	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						108.898.121
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-65.185.893</b>	<b>-125.825.282</b>	<b>-58.284.860</b>	<b>18.119.791</b>	<b>70.187.893</b>	<b>296.219.620</b>

$T_D$	20%
TIR	12%
VAN	-47.137.552
Payback	5,08
ROI	-72%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8.6.5.1.2. Evaluación financiera escenario pesimista (Q1:15; en CLP)

Cantidad de Eventos	15	23	35	53	80	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		30.855.600	59.139.900	89.995.500	136.278.900	205.704.000
Ingresos 80%		63.768.240	181.876.620	300.327.840	455.634.360	1.086.288.540
Costos Variables 50%		-39.446.919	-85.882.607	-130.985.385	-198.639.553	-435.573.237
Costos Variables 50%		-33.502.863	-82.712.443	-126.230.140	-191.506.685	-456.575.569
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-55.525.941</b>	<b>-7.508.530</b>	<b>50.311.315</b>	<b>115.960.698</b>	<b>310.877.093</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-67.407.553</b>	<b>-19.390.141</b>	<b>38.429.704</b>	<b>104.079.086</b>	<b>298.995.481</b>
Impuesto		0	0	0	-13.927.774	-74.748.870
<b>Resultado</b>		<b>-67.407.553</b>	<b>-19.390.141</b>	<b>38.429.704</b>	<b>90.151.312</b>	<b>224.246.611</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-5.366.428	-62.041.125	-23.081.935	0	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						90.489.488
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-64.774.485</b>	<b>-117.567.066</b>	<b>-30.590.465</b>	<b>50.311.315</b>	<b>102.032.924</b>	<b>335.299.321</b>

T <sub>D</sub>	20%
TIR	25%
VAN	29.079.895
Payback	4,67
ROI	45%

Fuente: Elaboración Propia

- Escenario Conservador (24 Eventos en el primer periodo), es el escenario objetivo. Los flujos son positivos:

Tabla 8.6.5.2. Evaluación financiera escenario conservador (Q1:24; en CLP)

Cantidad de Eventos	24	36	54	81	122	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		49.368.960	92.566.800	138.850.200	208.275.300	313.698.600
Ingresos 80%		102.029.184	286.751.376	465.919.560	698.879.340	1.657.459.980
Costos Variables 50%		-63.115.070	-135.308.335	-202.962.503	-304.443.754	-664.545.489
Costos Variables 50%		-53.604.580	-130.553.090	-195.829.635	-293.744.453	-696.643.393
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-42.521.506</b>	<b>33.526.751</b>	<b>123.181.123</b>	<b>223.160.109</b>	<b>521.003.058</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>111.299.511</b>	<b>211.278.497</b>	<b>509.121.446</b>
Impuesto		0	0	-19.635.383	-52.819.624	-127.280.362
<b>Resultado</b>		<b>-54.403.117</b>	<b>21.645.140</b>	<b>91.664.128</b>	<b>158.458.873</b>	<b>381.841.085</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-4.132.204	-50.270.914	-11.566.832	0	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						65.969.949
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-63.540.261</b>	<b>-92.792.420</b>	<b>21.959.919</b>	<b>103.545.739</b>	<b>170.340.484</b>	<b>468.374.256</b>

T <sub>D</sub>	20%
TIR	53%
VAN	204.681.303
Payback	3,42
ROI	322%

Fuente: Elaboración Propia

- Escenario Optimista (36 Eventos en el primer periodo)

Tabla 8.6.5.3. Evaluación financiera escenario optimista (Q1:36, en CLP)

Cantidad de Eventos	36	54	81	122	183	
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos 20%		74.053.440	138.850.200	208.275.300	313.698.600	470.547.900
Ingresos 80%		153.043.776	430.127.064	698.879.340	1.050.976.020	2.488.675.560
Costos Variables 50%		-94.672.605	-202.962.503	-304.443.754	-457.980.528	-997.664.811
Costos Variables 50%		-80.406.870	-195.829.635	-293.744.453	-441.733.441	-1.046.009.802
Costos Fijos		-77.200.000	-79.930.000	-82.796.500	-85.806.325	-88.966.641
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>-25.182.259</b>	<b>90.255.127</b>	<b>226.169.934</b>	<b>379.154.326</b>	<b>826.582.206</b>
Depreciación		-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611	-11.881.611
<b>Ganancia (Pérdida), antes de Impuesto</b>		<b>-37.063.870</b>	<b>78.373.515</b>	<b>214.288.322</b>	<b>367.272.715</b>	<b>814.700.595</b>
Impuesto		0	-10.327.411	-53.572.081	-91.818.179	-203.675.149
<b>Resultado</b>		<b>-37.063.870</b>	<b>68.046.104</b>	<b>160.716.242</b>	<b>275.454.536</b>	<b>611.025.446</b>
Depreciación		11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611	11.881.611
Inversión	-59.408.057	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-2.486.572	-34.577.299	-1.069.715	0	0	0
Valor Terminal						8.681.611
Devolución de Capital de Trabajo						38.133.585
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-61.894.629</b>	<b>-59.759.558</b>	<b>78.858.001</b>	<b>172.597.853</b>	<b>287.336.148</b>	<b>669.722.254</b>

T <sub>D</sub>	20%
TIR	92%
VAN	450.666.354
Payback	2,42
ROI	728%

Fuente: Elaboración Propia

## 8.7. Conclusiones Evaluación Financiera

Los resultados indican que es recomendable llevar a cabo el proyecto, sin embargo, se requiere paciencia y esfuerzo por parte de los inversionistas el primer año ya que no recibirán utilidades y deberán aportar capital de trabajo en los primeros 17 meses para cubrir las necesidades financieras de la empresa.

Si se van logrando los objetivos y metas en número de clientes en cada periodo, [bodasintegrales.cl](http://bodasintegrales.cl) recuperará la inversión en los primeros meses del cuarto año.

Sensibilizando los eventos, para que el proyecto sea rentable dentro de los 5 primeros años, deberíamos partir a lo menos con 15 eventos en el primer año y mantener el crecimiento de los clientes en un 50% adicional por año.

## 9. Riesgos Críticos

### 9.1. Riesgos Internos

Tabla 9.1. 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

## 9.2. Riesgos Externos

Tabla 9.2. 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>

## 10. 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.
- Del análisis financiero se desprende que bodasintegrales.cl será una empresa rentable a contar del 5to año de operación, en un escenario conservador (2 eventos mensuales), debido a que al ser una empresa nueva no esperamos cerrar muchos eventos los primeros años hasta obtener un nombre y prestigio reconocido en el mercado. En este escenario, se obtiene un VAN de MM\$201 y una TIR del 53%.

## 11. 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



## 12. Anexos

### 12.1. 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.

## 12.2. 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.

### 12.3. Servicios Considerados en los planes de bodasintegrales.cl

*Tabla 12.3.1. 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, Musica e Iluminación	1.200	2.000

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla 12.3.3.2. Asignación de servicios a planes de bodasintegrales.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











## 12.4. Cotizaciones de Equipamiento:

Tabla 12.4.4.1. 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 12.4.4.2. 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

## 12.5. Encuesta:

Ilustración 12.5.1. Encuesta

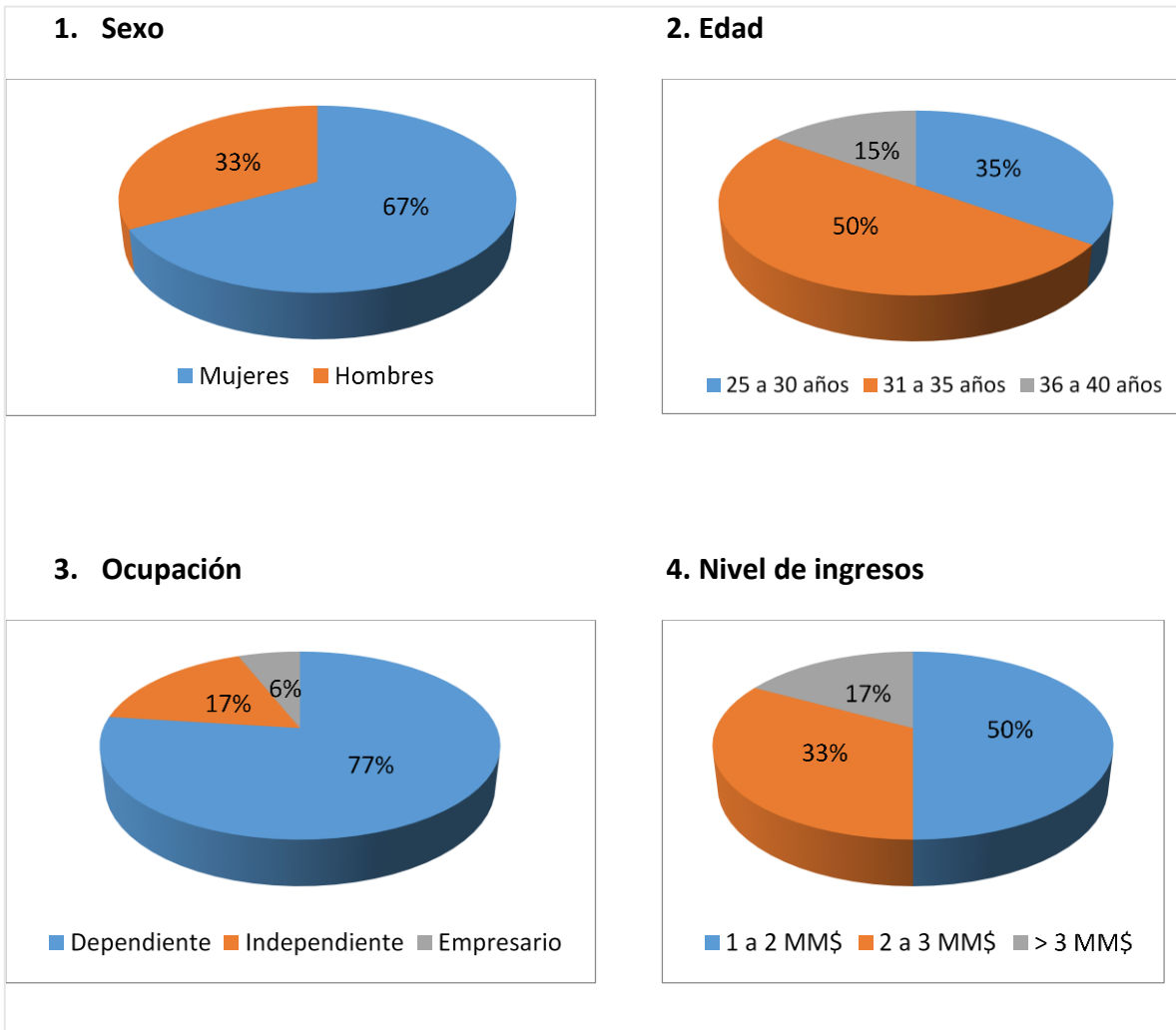
Edad	<input type="text"/>			
Sexo	Femenino	<input type="text"/>	Masculino	<input type="text"/>
Ocupación	Trab. Depend.	Trab. Indep.	Empresario	Otro
Nivel de ingresos (promedio mes)	Entre 1 y 2 MM\$	Entre 2 y 3 MM\$	< o = MM\$ 3	
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
1.- Ha 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 12.5.2. Estadísticas de la encuesta



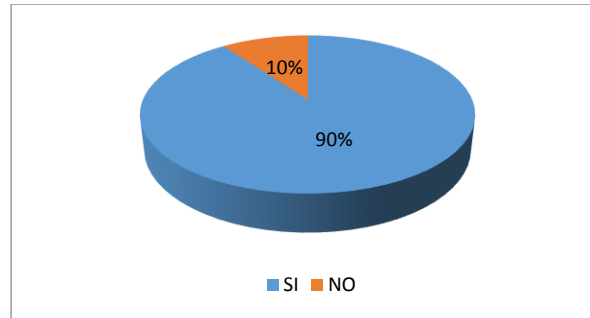
Fuente: Elaboración Propia



**Preguntas:**

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

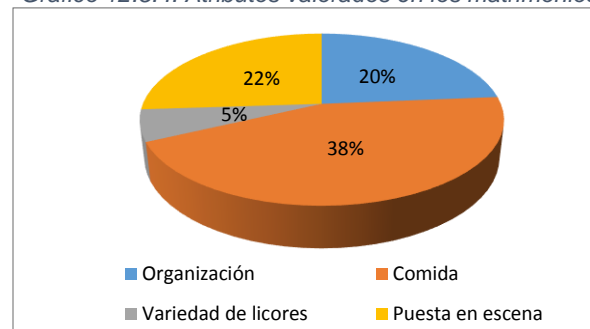
*Gráfico 12.5.3. Asistencia a Matrimonios*



*Fuente: Elaboración Propia*

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

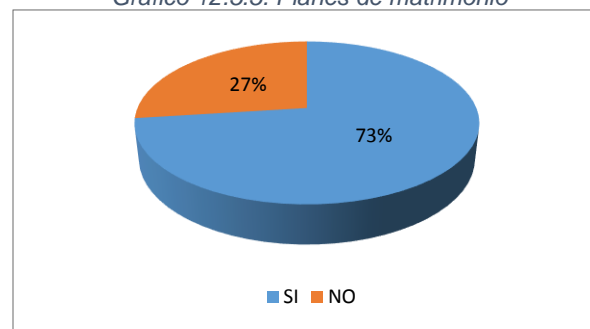
*Gráfico 12.5.4. Atributos valorados en los matrimonios*



*Fuente: Elaboración Propia*

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

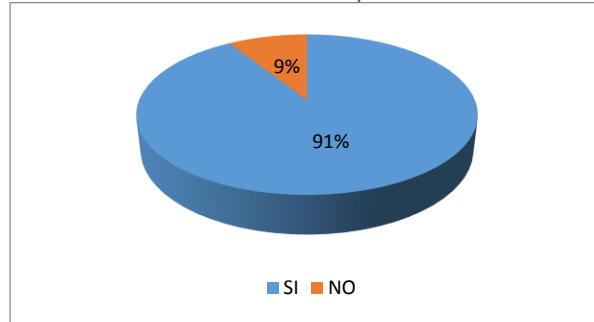
*Gráfico 12.5.5. Planes de matrimonio*



*Fuente: Elaboración Propia*

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

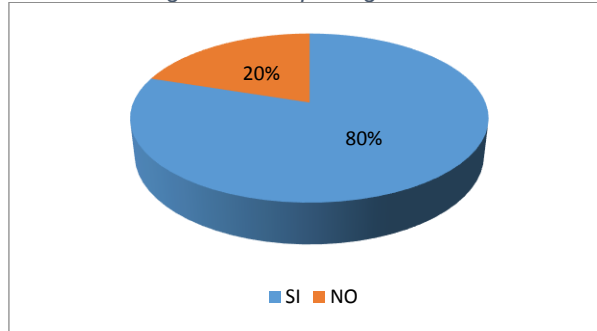
Gráfico 12.5.6. Contratación de producción de eventos



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?

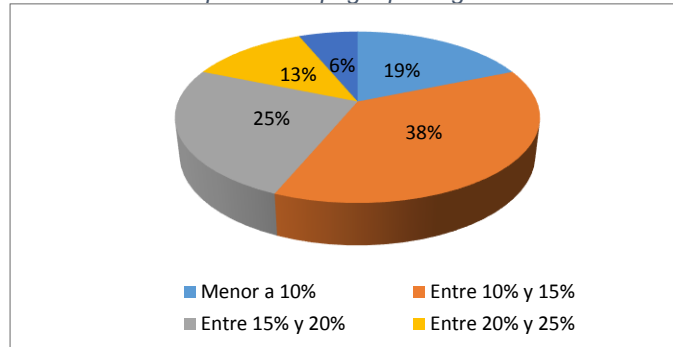
Gráfico 12.5.7. Pago adicional por organización de matrimonios



Fuente: Elaboración Propia

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

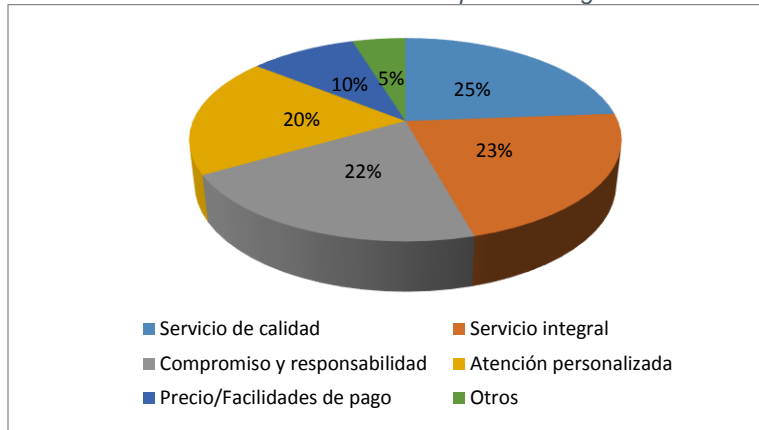
Gráfico 12.5.8. Disposición a pagar por organización de eventos



Fuente: Elaboración Propia

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

Gráfico 12.5.9. 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.