



LOS OLIVOS PRODUCCIONES

Parte II

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

**Alumno: Héctor Ahumada K.
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso**

Santiago, Junio 2018



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

“LOS OLIVOS PRODUCCIONES”

Parte II

Alumno : Héctor Ahumada K.

Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso.

Santiago, Junio 2018

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.	4
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
1.1. Necesidad o Espacio de Mercado.	5
1.2. Capacidad del emprendedor para apropiarse de esta idea y llevarla a cabo.	5
2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTE	6
2.1 Actores.	6
2.2 Tamaño del mercado.	6
2.3 Evolución y estacionalidad.	6
2.4 Análisis de Industria. Micro Entorno y Barreras entrada-salida.	6
2.5 Clientes.	6
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.	7
3.1 Modelo de Negocios	7
3.2 El Servicio.	7
3.3 Aspectos distintivos	7
3.4 Descripción de la Empresa y propuesta de valor.	7
4. PLAN DE MARKETING DE MARKETING	8
4.1 Objetivos de marketing.	8
4.2 Estrategia de segmentación: Segmento matrimonios, eventos familiares y eventos empresas	8
5. PLAN DE OPERACIONES.	9
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.	9
5.1.1 Actividades de SOPORTE	9
5.1.2 Actividades PRIMARIAS	10
5.2 Flujo de las operaciones	12
5.3 Plan de desarrollo e implementación.	13
5.4 Dotación.	14
6 EQUIPO DEL PROYECTO.	15
6.1 Equipo gestor.	15
6.2 Incentivos y Compensaciones.	16
7 PLAN FINANCIERO.	17
7.1 Tabla de supuestos.	17
7.2 Estado de Resultados	18
7.3 Flujo de Caja.	19
7.4 Determinación de ingresos mensuales primer año.	20

7.5	Calculo Depreciación de inversiones.	20
7.6	Requerimiento de Capital de Trabajo.	21
7.7	Estado de situación financiera.	22
7.8	Análisis de Sensibilidad.	22
7.9	Ratios Financieros Relevantes.	23
8	RIESGOS CRITICOS.	24
9	PROPUESTA AL INVERSIONISTA.	26
10	CONCLUSIONES.	27
11	BIBLIOGRAFÍA.	28
12	ANEXOS.	29
12.1	ANEXO 1.1 – Desarrollo Matrimonios en Chile 2002-2014.	29
12.2	ANEXO 1.2 – Evolución PIB per cápita 2000-2016.	29
12.3	ANEXO 1.3 - Estadística Matrimonios 2014 en zona de interés.	29
12.4	ANEXO 2.1- Actores del Mercado (Centros de evento en Talagante)	30
12.5	ANEXO 2.2 –Ofertas Celebraciones Personales.	31
12.6	ANEXO 2.3 Mercado objetivo.	35
12.7	ANEXO 2.4 –Entrevista con Administrador de Centro Eventos.	35
12.8	ANEXO 2.5 Mercado Objetivo Eventos Profesionales.	37
12.9	ANEXO 2.6 Análisis de Fuerzas de Porter.	37
12.10	ANEXO 2.7 – Análisis de competidores.	40
12.11	ANEXO 3.1 – Encuesta Celebraciones Familiares.	41
12.12	ANEXO 3.2 – Encuesta Celebraciones Profesionales.	43
12.13	ANEXO 3.3 – CANVAS.	44
12.14	ANEXO 4.1 – Imágenes Los Olivos del Monte	51
12.15	ANEXO 4.2.- Ubicación de Centro de Eventos.	52
12.16	ANEXO 4.3.-Layout de centro de eventos.	52
12.17	ANEXO 4.4.- Cotizaciones Inversión Inicial.	53
12.18	ANEXO 4.5.- Damodaran Dato Beta.	54
12.19	ANEXO 4.6.- Damoradan, Premio por riesgo país.	55
12.20	Anexo 7.1 Tabla deuda.	55

RESUMEN EJECUTIVO.

Los Olivos Producciones, será una empresa dedicada a la producción de eventos para celebraciones familiares tanto como profesionales, destacándose dentro de los primeros los matrimonios y dentro de los segundos las capacitaciones y fiestas de empresas.

Para lograr lo anterior, se firmará un contrato a 5 años con el centro de eventos Los Olivos del Monte, que está ubicado en la comuna de Talagante y se espera atender un público objetivo que provenga de las comunas del gran Santiago y las provincias de Talagante y Melipilla.

Se eligió este centro de eventos, ya que cumple con los requisitos que se pudo obtener de entrevistas y encuestas realizadas. Aproximadamente el 90% de los encuestados indica preferir participar de un evento en un entorno natural a participar de un evento en un hotel o un centro de eventos en Santiago.

Los Olivos Producciones contará con una ventaja competitiva sobre los 5 competidores directos que hay en la zona y es que el salón y carpa están inmersos dentro de un bosque de eucaliptus y un bosque de olivos, además de contar con personal con vacación de servicio al cliente, los que harán actividades como el reclutamiento que consiste en invitar a potenciales clientes a un evento y de esa manera pueda ver cuál es el servicio que se prestará en su evento.

Se espera tener ventas al término de primer año por M\$179,3 para llegar a M\$704,2 al término del quinto año.

La utilidad esperada al término del primer año es de M\$ 2,8 que equivale a un 1,6% y de M\$189,9 al termino quinto año que equivale a un 26%.

El VAN esperado es de M\$ 249,2, con una TIR de 72% y con una tasa de descuento de 13,3%.

Los socios deberán aportar M\$ 47,2 para inversiones y M\$ 27,63 por concepto de capital de trabajo.

El Payback se obtendrá a los 2,1 años.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.1. Necesidad o Espacio de Mercado.

De los análisis realizados en estudio de mercado, se determinó que existe un mercado para la realización y producción de eventos familiares y profesionales en entornos naturales y cercanos a las comunas donde viven. Se determinó que el mercado objetivo está en familias y empresas que están ubicadas en comunas del gran Santiago y las provincias de Talagante y Melipilla.

Para determinar el mercado, se procedió a realizar búsqueda de información en forma virtual, a través de páginas web, se visitó distintos centros de eventos, se entrevistó administradores y propietarios de centros de eventos, se entrevistó a productores de eventos y se realizaron encuestas para determinar los intereses de potenciales clientes.

Al analizar los resultados, se determinó que aproximadamente el 90% de los encuestados preferiría participar a igualdad de condiciones de un evento en un entorno natural, en lugar de un hotel o centro de eventos que este en las comunas del gran Santiago.

De las entrevistas realizadas, se determinó que los centros de eventos mejor poseionados, tienen hechas las reservas con al menos 6 meses de anticipación.

1.2. Capacidad del emprendedor para apropiarse de esta idea y llevarla a cabo.

Debido a que los potenciales clientes dan una alta valoración a la celebración de eventos tanto familiares como profesionales en entornos naturales, se buscó un centro de eventos que cumpliera con estos requisitos. Los Olivos Producciones para apropiarse de esta idea, firmará un contrato de arriendo renovable a los 5 años, con un formato de pago fijo más un variable por evento realizado, con el Centro de Eventos Los Olivos del Monte, que está ubicado en la comuna de Talagante. La principal ventaja que posee este centro de eventos respecto de su competencia, es que tanto el salón de eventos como la carpa, están inmersos dentro de un bosque de eucaliptus y olivos, lo que lo hace único en la zona, además los Olivos Producciones entregará un servicio flexible y que proyecte una imagen de seriedad, para esto se realizarán múltiples actividades que comienzan en la cotización, pasan por la planificación y realización del evento, para finalizar con una encuesta de satisfacción al cliente, que permitirá a Los Olivos Producciones mantener un proceso de mejora continua al implementar las mejoras que propongan las clientes. También se plantea realizar eventos en otros centros de eventos, utilizando como base el centro de Eventos Los Olivos del Monte.

El detalle se encuentra en la parte I del plan de negocios.

2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTE

Los Olivos Producciones, participará de la industria de la celebración de eventos familiares en donde se destaca las celebraciones de matrimonios y los eventos profesionales, en donde los principales eventos serán eventos de empresas.

2.1 Actores.

Existe 26 centros de eventos en la zona de interés, pero solo algunos serán competencia directa, ya que ofrecen servicios variados, algunos ofrecen solo el arriendo del lugar, otros tienen una oferta parcial y otros un servicio completo, estos últimos serán competencia directa de Los olivos Producciones.

2.2 Tamaño del mercado.

El tamaño de mercado para los eventos familiares alcanza a \$35.868.560.000 y el mercado de los eventos profesionales a \$27.704.229.877

2.3 Evolución y estacionalidad.

En esta industria se ve una marcada estacionalidad, siendo el periodo de mayor demanda el comprendido entre los meses de septiembre a mayo.

2.4 Análisis de Industria. Micro Entorno y Barreras entrada-salida.

Dela análisis de micro entorno, se puede indicar que existe una alta rivalidad entre los competidores, ya que hay 5 que son competencia directa, el poder de negociación de los clientes, es alto, en la medida que reserven con anticipación, el poder de negociación de proveedores, es bajo, ya que existe variedad mercado, existe amenaza nuevos competidores moderada, ya que hay pocas locaciones equivalentes los sustitutos son lejanos para eventos familiares y cercanos para eventos profesionales, las barreras de entrada son medias, ya que hay pocas colocaciones disponibles y las barreras de salida, son bajas siendo la principal el contrato a 5 años.

Se puede concluir que el mercado es poco atractivo.

2.5 Clientes.

Los clientes son empresas, novios, padres y apoderados que quieran contratar una celebración.

El detalle se encuentra en la parte I del plan de negocios.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.

3.1 Modelo de Negocios

El modelo de negocios contempla realizar celebraciones familiares y profesionales, destacándose los eventos como matrimonios, graduaciones, capacitaciones y fiestas de fin de año para empresas, para esto se arrendará un centro de eventos que está ubicado en la comuna de Talagante y se espera atender clientes que provengan de las comunas del gran Santiago y las provincias de Talagante y Melipilla.

3.2 El Servicio.

El servicio básico incluye, el lugar, la banquetería, decoración y distintas locaciones dentro del centro de eventos como salón, carpa, bosques, jardines, un amplio parrón, piscina y estacionamientos, como servicios adicionales se puede destacar algunos como, el chofer de reemplazo, convenio con hotel Boutique, maquillaje, shows entre otros servicios.

3.3 Aspectos distintivos

Dentro de los aspectos distintivos, los principales son, que el centro de eventos está rodeado por la naturaleza, es decir, el salón y carpa están inmersos en el bosque de eucaliptus y olivos lo que lo hace único en la zona, cuenta con estacionamientos suficientes con servicio de vigilancia, realización de actividades de marketing a través de páginas web especializadas y redes sociales, siendo una actividad crítica el reclutamiento, que es invitar a potenciales clientes a visitar el centro de evento durante una celebración, de esta manera podrán ver cuáles son los servicios que recibirán el día de su evento. Otra actividad crítica es mantener constantes reuniones de planificación para resolver todos los detalles del evento.

3.4 Descripción de la Empresa y propuesta de valor.

Los Olivos Producciones contará con una locación única en la zona, como lo es el centro de Eventos Los Olivos del monte, además de contar con servicios complementarios como chofer de reemplazo, servicio de acercamiento entre otros.

La propuesta de valor en contar con un recurso único en la zona como es que el salón estará inmerso en un bosque, complementado con un servicio de excelencia prestado por personal con vocación de servicio al cliente, harán sentir a los invitados que están viviendo una experiencia excepcional.

El detalle se encuentra en la Parte I de este plan de negocios.

4. PLAN DE MARKETING DE MARKETING

4.1 Objetivos de marketing.

Para el primer año se espera realizar 40 eventos familiares y 15 profesionales, desde el segundo al quinto año, se espera tener un crecimiento anual de un 15%. En cuanto a la rentabilidad, se espera obtener un 14% de rentabilidad operacional al término del primer año y alcanzar un 25% al término del quinto año.

En cuanto a su posicionamiento, se espera ser percibidos como una empresa flexible y con un alto valor agregado.

4.2 Estrategia de segmentación: Segmento matrimonios, eventos familiares y eventos empresas

¿Qué?: Los potenciales clientes, requieren que una empresa les produzca su celebración, para esto buscan a productoras que les realicen su evento, en este caso Los Olivos Producciones, les ofrecerá el lugar, además de la organización del evento, incluyendo banquetería, decoración música, ambientación y otros requerimientos que pueda necesitar el cliente.

¿Cómo?: Los Olivos Producciones dispondrá de un lugar único en la zona, como es el Centro de eventos Olivos del Monte, además se dispondrá de un servicio flexible, con personal altamente calificado y que ayudará a los clientes a resolver los detalles que harán ser especial su celebración.

¿Quiénes?: Los clientes serán personas que provengan de las comunas del gran Santiago y las Provincias de Talagante y Melipilla, que busquen realizar su celebración en un entorno natural y cerca de sus domicilios, el centro de Eventos Los Olivos del Monte se encuentra ubicado a 40 minutos de Santiago Centro. Para el caso de eventos familiares, son personas pertenecientes al segmento socio económico A B C1 y C2, que sean entre otros profesionales, gerentes, directores. Para el caso de eventos profesionales son empresas que quieran realizar capacitaciones a distintas celebraciones.

El detalle se encuentra en la Parte I de este plan de negocios.

5. PLAN DE OPERACIONES.

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.

La estrategia es por diferenciación con eficiencia operacional, para lograr esto se deberá tener especial cuidado en sacar el máximo provecho a todos los componentes de la cadena de valor de la empresa, las principales actividades de soporte y primarias se aprecian en la siguiente tabla.

CADENA DE VALOR	
Actividades de soporte	<p style="text-align: center;">Desarrollo tecnológico:</p> <p>Búsqueda nuevas tendencias y tecnologías utilizadas en eventos, búsqueda permanente de cambios y actualizaciones de redes sociales.</p> <p style="text-align: center;">Recursos humanos</p> <p>Elaborar proceso de selección para cada especialidad, buscar personal con experiencia en el rubro y realizar capacitación permanente a los trabajadores clave (ejecutivo ventas, chef,)</p> <p style="text-align: center;">Infraestructura de la empresa</p> <p>Centro de eventos Olivos del Monte (Bosque Olivos, Bosque Eucaliptus, Parque, estacionamiento, piscina, parrón, carpa, edificación para cocina, baños, bodegas, lugar para capacitaciones). Otros centros de eventos</p>
Actividades primarias	<p style="text-align: center;">Aprovisionamiento y Logística Interna</p> <p>Selección y clasificación de proveedores de insumos de banquetería y licores, bodegas y cámaras de frío, manejo eficiente de inventarios, selección de proveedores de arriendos.</p> <p style="text-align: center;">Operaciones</p> <p>Elaboración pauta con los timing del evento por parte del ejecutivo, confección equipos del evento (pre-producción producción y post producción del evento), coordinación entre participantes del equipo que participará en el evento.</p> <p style="text-align: center;">Logística externa</p> <p>Eventos fuera Centro eventos Olivos del Monte</p> <p>1.- No cuenta con cocina o permiso para preparar alimentos, se deberá contratar camiones para el traslado de equipos e insumos, se hará preparación comida en Centro Eventos Olivos del Monte y se trasladará en camión refrigerado.</p> <p>2.- Cuenta con cocina y permisos para preparar alimentos, se deberá contratar camiones para el traslado de equipos e insumos.</p> <p style="text-align: center;">Plan de Marketing y ventas</p> <p>Plan para potenciar Centro de Eventos y productora, contratar página matrimonios.cl, Google Ad Wors</p> <p style="text-align: center;">Servicio de post venta</p> <p>1.- Realizar encuesta de satisfacción al cliente post evento, implementar mejoras detectadas en encuestas.</p> <p>2.- Una vez concluido el evento, se debe implementar realizar las mantenciones necesarias, tanto al salón como a los bosques y otras dependencias.</p>

Margen

Tabla 5.1: Cadena de Valor de Los Olivos Producciones. Fuente: Elaboración propia

5.1.1 Actividades de SOPORTE

5.1.1.1 Desarrollo tecnológico

Se deberá establecer un plan de desarrollo tecnológico, para esto se establecerá como actividad permanente la búsqueda de nuevas tendencias, nuevas tecnologías utilizadas en los eventos, como sistemas de video conferencias, mejoras en el sonido, mejoras en llegar a los clientes a través de redes sociales, nuevas tecnologías laser, control de inventario digital.

5.1.1.2 Recursos Humanos

Uno de los recursos que permitirán la diferenciación, son los recursos humanos, para esto se deberá contratar empresas que tengan personas con experiencia en eventos, como servicios de

chef y cocina, garzones, decoración y cualquier otro servicio necesario para el evento, Se deberá tener especial cuidado en la selección de la (s) personas que realizarán la función de ejecutiva de ventas o de wedding planner, ya que su trabajo comenzará al momento de ser contactados para cotizar y finalizará con la encuesta de satisfacción al cliente cuando el evento finalice.

5.1.1.3 Infraestructura de la empresa

Se firmará un contrato de arriendo a cinco años con el Centro de Eventos Olivos del Monte, el centro de evento cuenta con: Bosque de Olivos, Bosque eucaliptus, parrón, Parque, piscina, lugar para el evento (carpa), estacionamientos y en un futuro convenio con Hotel Boutique en el lugar. Dentro de las construcciones existirá: baños para invitados, baño para novios, cocina, bodegas, lugar para lavadero, salón para capacitaciones o eventos hasta 70 invitados, carpa con capacidad para 200 invitados. (Anexo 4.3)

Adicional al centro de eventos Olivos del Monte, se buscará realizar eventos en otros lugares como el centro de eventos Viña Teillery, Casona Escondida, Castillo de Ñuñoa u otros lugares que puedan proponer los clientes.

El centro de eventos Olivos del Monte funcionará como centro logístico, ya que ahí se almacenará y preparará los insumos necesarios para la realización de eventos en otros lugares o centros de eventos.

5.1.2 Actividades PRIMARIAS

5.1.2.1 Aprovechamiento y Logística Interna

El aprovisionamiento comienza con las compras de los insumos para el evento, para esto se deberá tener especial cuidado en la elección de los proveedores, privilegiando la relación precio calidad, pero sin descuidar el grado de cumplimiento de las entregas, ya que el no cumplimiento provocará serios problemas al evento. Para lograr lo anterior, se debe contar con un listado de proveedores por especialidad los que deberán ser clasificados según confiabilidad.

Se deberá tener especial cuidado con el almacenamiento de los insumos de banquetería y licores, ya que muchos de los insumos de banquetería llegan con anticipación al evento, por lo tanto, se deberá contar con salas refrigeradas para productos perecibles que necesiten refrigeración, bodega para insumos no perecibles, bodega de licores. Finalmente se deberá hacer al término del evento una revisión de inventarios, para determinar el consumo de insumos de banquetería y licores y determinar el costo de esta actividad, además permitirá saber que insumos deberán comprarse para el siguiente evento, el ideal es mantener un inventario acotado, ya que en general los insumos utilizados en los eventos son fáciles de conseguir en el mercado.

Al igual que los proveedores de insumos, se deberá contar con un listado de proveedores de arriendos, tales como vajilla, sillas, decoración, DJ entre otros, idealmente se deberá establecer alianzas estratégicas, para asegurar los mejores productos y servicios, en el momento correcto.

Previo al inicio de las operaciones deberá quedar definida la logística interna para la realización de los eventos, para esto se realizará con una semana de anticipación la planificación del evento, para esto se realizará una reunión de pauta donde se definirá en detalle el servicio a prestar, una vez definido el servicio, se deberá definir los proveedores a contratar, las cantidades a comprar tanto de insumos para la banquetería, licores para el bar, con los servicios estratégicos como el chef, garzones, decoradora, DJ y otros servicios como Shows, relatores, coach, se deberá confeccionar un calendario anual para que sepan con anticipación la fecha del evento, en qué consiste, cantidad aproximada de invitados y todo lo relacionado con el evento, de esta manera se asegurará que no tomen compromisos en las fechas requeridas.

Para el proceso de compras, se deberá definir fecha de compra, fecha de llegada de los insumos al centro de eventos, y planificar de la misma manera todo lo que deba ser arrendado.

5.1.2.2 Operación

Uno de los puntos a tratar en la reunión previa al evento, se analizará la operación de este, el ejecutivo de wedding planner o ventas, deberá establecer la pauta con los timing del evento, desde la llegada de los invitados, inicio y término del coctel o bienvenida, inicio y término de la cena, horario de shows, además deberá coordinar con el chef el equipo de cocina, el día de preparación la banquetería, con el metre se deberá planificar el servicio, la cantidad de garzones con la decoradora se deberá definir y planificar el tipo decoración y ambientación contratado además del montaje, con los artistas o shows contratados se deberá coordinar los horarios en que cada uno de estos participe. Con el equipo de pre producción se deberá coordinar la cantidad de personas que intervendrán y en que horario, para la post producción se deberá hacer lo mismo.

En cuanto a los equipos en arriendo, se deberá coordinar con el proveedor, las cantidades requeridas, el día y horario de despacho y el retiro para devolución de lo arrendado.

5.1.2.3 Logística externa

Cuando se realice eventos en otro centro de Eventos, se deberá considerar la logística de preparación de la banquetería, que en general se realizará en el centro de eventos Olivos del Monte, a excepción que el centro de eventos donde será el evento cuente con la cocina y recintos necesarios para su preparación, así como los permisos sanitarios correspondientes.

5.1.2.4 Plan de Marketing y ventas

Como se vio en el capítulo anterior, se deberá establecer un plan de marketing y ventas, para posicionar y hacer conocido tanto al centro de eventos Olivos del Monte como a Los olivos Producciones.

5.1.2.5 Servicio de post venta

Posterior a la realización del evento, se deberá hacer una encuesta de satisfacción al cliente, en donde se buscará obtener información de que tan satisfecho quedo con el servicio y si a su parecer hay que cosas que le gustaría se mejore. Con los resultados de las encuestas, se deberá implementar la retro alimentación de manera de tener un trabajo de mejora continua, buscando la excelencia en la atención al cliente.

5.2 Flujo de las operaciones

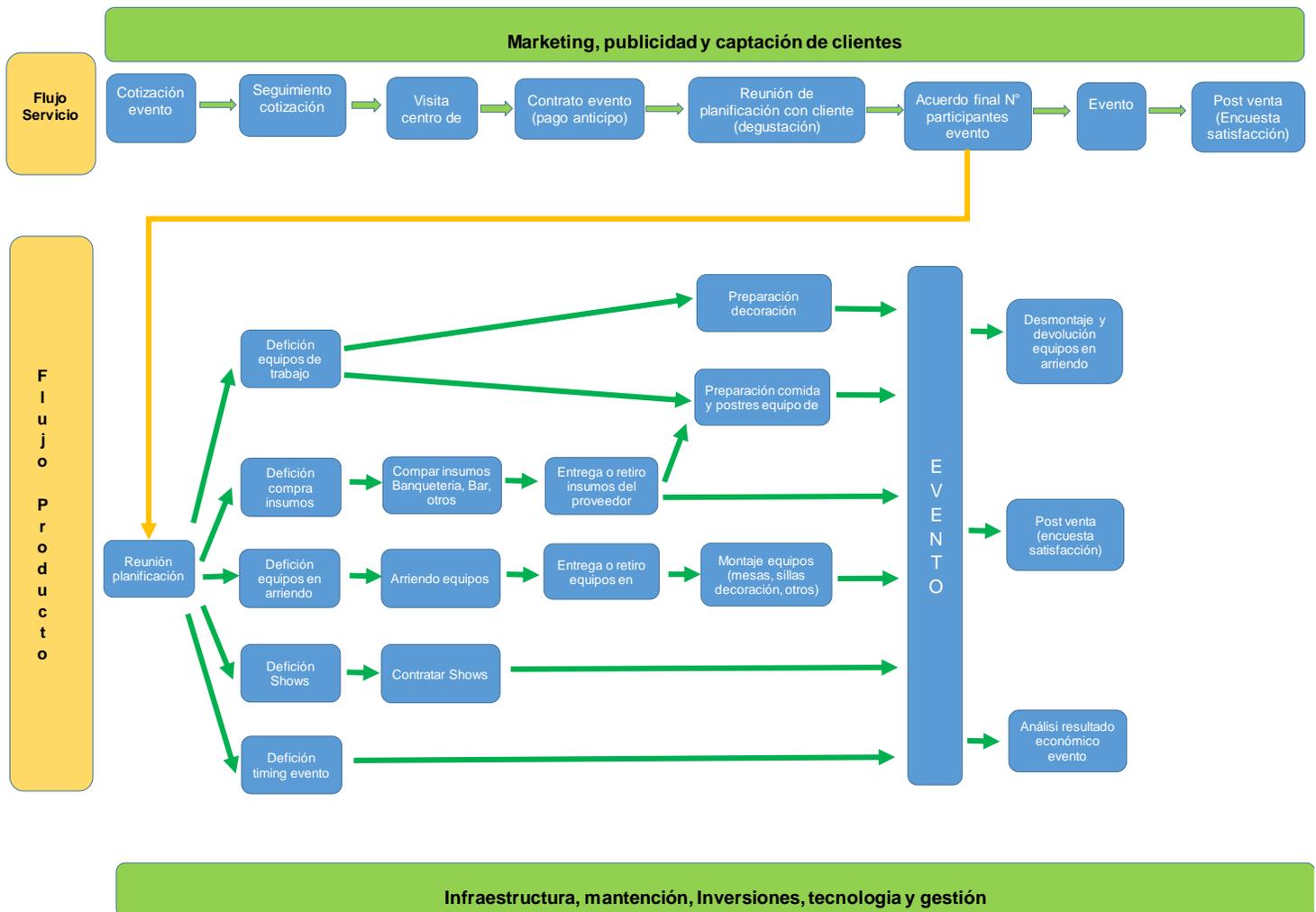


Gráfico 5.1: Flujo de las Operaciones de Los Olivos Producciones. Fuente: Elaboración propia

5.3 Plan de desarrollo e implementación.

Considerando que el centro de Eventos Olivos del Monte, actualmente se encuentra en operación, se espera que al momento de la firma del contrato se hará una mantención general, es decir, Salón, Cocina, baños, Bosque de Olivos, Bosque de Eucaliptus, áreas verdes, piscina, Parrón y otras dependencias. Se estima un plazo total de 10 semanas (ver programación).

En primer lugar, se debe hacer la constitución de la sociedad, este proceso concluirá con el aporte de capital social que hará cada socio. Una vez constituida la sociedad, se procederá a la firma del contrato de arriendo que tendrá una duración de 5 años renovable. El plazo es de 6 semanas.

Posterior a la firma del contrato se procederá a contratar al personal clave que será el administrador (ejecutivo de ventas) y al jardinero para la mantención permanente del lugar.

Junto a la contratación del personal, se procederá a subcontratar la mantención de la infraestructura existente como salón, baños, cocina, bodegas y otras dependencias, además se contratará personal especializado para que haga mantención al Bosque de Olivos, Eucaliptus y áreas verdes. Se estima que esta actividad durará 4 semanas.

En paralelo se hará el diseño y compra de la carpa a instalar, el plazo será de 4 semanas.

Con la firma del contrato, inicia la implementación del plan de marketing y ventas, 4 semanas.

Finalmente se estima que el proceso de cotizaciones comenzara la finalizar la décima semana.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Actividades	Abril				Mayo				Junio			
	Sem 1	sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Constitución sociedad												
Escritura constitución sociedad	■											
Inscripción en CBR		■										
Inscripción registro de comercio			■									
Inscripción SII				■								
Apertura cuenta corriente					■							
Aporte capital social						■						
Arriendo centro de Eventos												
Confección escritura arriendo					■							
Firma escritura arriendo						■						
Pago mes de garantía y arriendo						■						
Adaptación y mantención centro de eventos												
Mantención recintos salón, cocina baños							■	■	■	■		
Mantención Bosques de olivos y eucaliptus y areas verdes							■	■	■	■		
Mantención áreas verdes (actividad permanente)											■	■
Compra carpa							■	■	■	■		
Contrato personal												
Administrador							■					
Jardinero							■					
Desarrollo e Implementación de plan de Marketing y ventas												
Desarrollo de imágenes virtuales del centro de eventos							■	■				
Contrato Página Matrimonios.cl									■			
Contrato otros medias de publicidad										■		
Operación												
Cotización eventos											■	■
Mostrar el centro de eventos											■	■

Tabla 5.2: Plan de Implementación. Fuente: Elaboración propia

5.4 Dotación.

La dotación de cada evento es variable, por lo tanto, se analizará a modo de ejemplo un evento con 150 invitados.

1.-Decoración: el equipo estará compuesto por una decoradora, un florista y un ayudante.

2.-Montaje: Encargado de montaje con un ayudante.

3.-Banquetería: Chef, Pastelera, más dos ayudantes.

4.-Metre y garzones: un metre, diez garzones, dos coperos.

5.-Equipo producción: Encargado del evento, asistente producción, encargado mantención, encargado seguridad (estacionamientos), encargado de abastecimiento, encargado aseo.

6.-Desmontaje y aseo: Es el mismo encargado del montaje con su ayudante.

6 EQUIPO DEL PROYECTO.

6.1 Equipo gestor.

El equipo gestor de Los Olivos Producciones se compondrá de dos directores y un administrador / ejecutivo Wedding planner. Los directores tendrán participación societaria al 50% y el administrador será contratado de manera indefinida, con experiencia en producción de eventos y participará de la planificación y administración del negocio.

Socio 1(50% de la sociedad). Encargado de la gestión financiera, legal y estratégica del negocio, de las actividades como: llevar libros contables, asegurar el pago de cuantas y servicios contratados, proponer objetivos y planes, citar a reuniones mensuales de directorio, seleccionar y mantener carpeta de proveedores, auditar y calificar proveedores y mantener informados a su socio y administrador, y mantener las páginas WEB de Matrimonios.cl e Instagram.

Socio 2 (50% de la sociedad). Encargado de la gestión táctica del negocio, de las actividades como: adquirir y mantener inventario de insumos y materiales, ejecutar el plan de marketing acordado, negociar acuerdos con proveedores temporales y estratégicos, presupuestar eventos y generar informe de consumos y gastos al cierre, planificar y cuidar la ejecución de las actividades de mantenimiento e inversiones acordadas y mantener la página WEB de Los Olivos Producciones.

Administrador/Ejecutivo wedding planner; profesión de administrador de empresas con experiencia en producción de eventos y capacitación. Su rol consiste en buscar y atender cuentas de empresas, organizar y registrar reuniones semanales de coordinación, encargarse de actividades operativas como recepción y control semanal de insumos y materiales, flujo de insumos a eventos, revisión periódica de lista de eventos, confirmación de ejecución de actividades semanales y diarias, entrega de materiales en arriendo, mantener condiciones de aseo y orden del centro de eventos. Además, asesorar eventos asignados.

Otros asesores se considerarán en el futuro, dependiendo del logro de objetivos propuestos al tercer o quinto año. Con funciones operativas y de atención a clientes regulares.

En el siguiente organigrama se muestra la estructura con que se administrará Los Olivos Producciones.



Diagrama 6.1: Organigrama Los Olivos Producciones. Fuente: Elaboración propia

6.2 Incentivos y Compensaciones.

Socios. La compensación será una dieta mensual para cada socio, además de la repartición de utilidades en partes iguales al término del ejercicio, que será de forma anual (en caso de socios es el 50%).

Administrador/ejecutivo wedding planner. Contrato indefinido con compensación asociada a un sueldo base y se considera un incentivo como premio por evento asesorado, según calificación del cliente, además tendrá un premio trimestral variable por los resultados del negocio, sujeto a cumplimiento del plan táctico. Menor o igual a 85%=0%, 86-95%= 3% del EBITDA, entre 95-105%=7% del resultado operacional, Mayor a 105%= 15% del resultado operacional.

La estructura de compensaciones e incentivos será revisada de forma anual, con la finalidad de mantener el atractivo y compromiso del equipo.

7 PLAN FINANCIERO.

7.1 Tabla de supuestos.

Para analizar la viabilidad económica, se consideran supuestos conservadores que permiten realizar esta evaluación, a continuación, se menciona los más importantes:

- A. Crecimiento anual esperado de realización de eventos de un 15%, conforme a lo mencionado en 4.7, estimación de demanda.
- B. Reajuste anual de precios de un 5.15%, asociado a IPC+2%.
- C. Todos los gastos por rentas fueron reajustados anualmente con un IPC promedio de 3.15%, (promedio de los últimos 5 años).
- E. La tasa de descuento se calcula en base al modelo CAPM,
- D. Se considera un Premio por Start Up de 2%.
- E. El plan de negocios incorpora deuda, por lo que la evaluación se realizará considerando el flujo de caja del proyecto puro, y luego se incluirá el flujo de la deuda. De esta forma se utilizará el modelo de CAPM, para determinar la tasa de descuento. Los datos de Premio por Riesgo de Mercado (Prm) y Beta(β) se obtienen de Damodaran Online, mientras las tasas libres de riesgo (Rf) para 5 y 30 años, del Banco Central de Chile.

$$R = Rf + \beta * (Rm - Rf) + P \text{ Liq.} + P. \text{Start up}$$

Así;

- Rf: Corresponde a la tasa libre de riesgo, BCP a 5 años, cuya tasa período de abril 2018 es 3,90%. Para el Flujo de Caja de perpetuidad se utiliza la tasa a 30 años, 2.3%.
- Premio por Riesgo (Prm):corresponde al 5,79%, de acuerdo ranking emitido en enero 2018 por Damodaran (http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html).
- β : Corresponde al Beta no apalancada de servicios de Recreación, este es 0,73 (<http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>).
- Premio por Liquidez: es de un 3%, fuente Universidad de Chile.
- Premio por Start up, se considera 2% en un mercado maduro y un riesgo muy limitado.

Se desarrolla la fórmula para determinación de la tasa de descuento:

a) Tasa 5 años: $R = 3,9\% + 0,73 \times (5,79\%) + 3\%+2\%$

$$R_{5\text{años}} = 13,13\%$$

b) Tasa Perpetuidad años: $R = (2.3\%+3,15\%) + 0,73 \times (5,79\%) + 3\%+2\%$

$$R_{\infty} = 14,68\%$$

El resumen se de los supuestos se muestra a continuación.

NEGOCIO: LOS OLIVOS PRODUCCIONES

Indicador	Unidad	Monto	Descripción - Comentario - Fuente
Uf	\$	27.034	14 mayo 2018 - Banco Central
USD	\$	618,50	14 mayo 2018 - Banco Central
IPC	%	3,15%	Promedio 5 años BCC - Banco Central
IVA	%	19%	No provisionado por ingresos se reciban en pago al contado
Impuesto a la renta	%	27%	SII
Depreciación lineal	años	5-10	Diferenciada entre 5 a 10 años.
Crecimiento N° de Eventos	%	15%	
Reajuste Precio Venta	%	5,15%	IPC+2%
Tasa del credito anual	%	6,6%	Banco Central Chile, tasa colocación nominal a mas de 1 año (04-2018)
Tasa de descuento 5 Años	%	13,13%	$Td_5 = rf + B(Rm - rf) + Pliq + Pstartup$
Tasa de descuento 30 Años		11,53%	$Td_{\infty} = rf + B(Rm - rf) + Pliq + Pstartup$
rf 5años	%	3,90%	Bono Banco Central Chile 5 años en pesos (04-2018)
rf 30años	%	2,30%	Bono Banco Central Chile 30 años en UF (04-2018)
Beta - Recreación		0,73	Unlevered beta corrected for cash (http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/)
Premio riesgo pais	%	5,79%	Updated January 1, 2018 (http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/)
PLiquidez	%	3%	Fuente: Universidad de Chile
PStartup	%	2%	Mercado relativamente maduro, riesgo limitado.

Tabla 7.1 – Supuestos Financieros - Fuente: Elaboración propia.

7.2 Estado de Resultados

El estado de resultados considera el proyecto con Inversión de los socios por MM\$47.21 y deuda contraída para Capital de Trabajo por \$MM27.63.

Estado de Resultado	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		179.275.200	398.267.928	481.595.535	582.357.360	704.201.079
Costo de Explotación		(103.129.000)	(212.302.275)	(246.982.797)	(287.530.923)	(334.335.684)
Costos Fijos		(19.232.000)	(31.106.282)	(32.086.130)	(33.096.843)	(34.139.394)
Margen de Explotación		56.914.200	154.859.370	202.526.607	261.729.595	335.726.001
		31,7%	38,9%	42,1%	44,9%	47,7%
Gastos de Adm y Ventas						
Marketing		(2.652.611)	(3.940.082)	(4.064.195)	(4.192.217)	(4.324.272)
Remuneraciones fijas		(46.352.679)	(68.973.214)	(71.042.411)	(73.173.683)	(75.368.894)
EBITDA		7.908.910	81.946.073	127.420.002	184.363.694	256.032.835
		4,4%	20,6%	26,5%	31,7%	36,4%
Depreciación Equipos Informáticos		(243.060)	(324.080)	(324.080)	(324.080)	(324.080)
Depreciación Equipamiento		(1.305.000)	(1.740.000)	(1.740.000)	(1.740.000)	(1.740.000)
Depreciación Camioneta		(830.546)	(1.107.395)	(1.107.395)	(1.107.395)	(1.107.395)
Depreciación Infraestructura		(1.608.000)	(2.144.000)	(2.144.000)	(2.144.000)	(2.144.000)
Amortización Const. Sociedad		(82.500)	(110.000)	(110.000)	(110.000)	(110.000)
EBIT		3.839.804	76.520.598	121.994.527	178.938.219	250.607.360
		2,1%	19,2%	25,3%	30,7%	35,6%
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Resultado antes de Impuesto		3.839.804	76.520.598	121.994.527	178.938.219	250.607.360
Impuesto Renta (27%)		(1.036.747)	(20.660.562)	(32.938.522)	(48.313.319)	(67.663.987)
UDI (utilidad despues de impuestos)		2.803.057	55.860.037	89.056.004	130.624.900	182.943.373
		1,6%	14,0%	18,5%	22,4%	26,0%

Tabla 7.2 – Estado de Resultados de 5 años - Fuente: Elaboración propia.

Se observa una baja utilidad el primer año, esto debido a la ejecución parcial del plan de eventos en la temporada alta, ya que la el proyecto no registra ingresos los primeros 4 meses, etapa de

mejoramiento inicial, además solo se considera la temporada parcial, cerrando en diciembre. El margen de Explotación y EBITDA es positivo, lo que refleja la conveniencia del negocio puro.

7.3 Flujo de Caja.

Como se mencionó, el aporte social es de MM\$47,21 y se compromete deuda por MM\$27,63. El flujo de caja se obtiene del flujo de caja puro y se suma el flujo de caja de la deuda, descontado a la tasa del crédito. Se presentan los flujos evaluados a 5 años, el horizonte de la evaluación, y a perpetuidad. Tabla de la deuda Ver anexo 7.1

Flujo de Caja Sin Deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad después de Impuestos		2.803.068	55.860.064	89.056.035	130.624.936	182.943.414
Depreciación		4.069.106	5.425.475	5.425.475	5.425.475	5.425.475
Amortización de la Deuda		0	0	0	0	0
Inversión Inicial	(47.214.350)					
Capital de Trabajo Inicial	(27.626.893)					
Ajustes al Flujo						
Recuperación Capital de Trabajo						27.626.893
Recuperación Venta Activos						9.707.830
Impuesto Renta Venta AF						(2.621.114)
Flujo Neto (\$)	(74.841.243)	6.872.175	61.285.539	94.481.510	136.050.410	223.082.498
Flujo Acumulado	(74.841.243)	67.969.068	6.683.530	87.797.981	223.848.391	446.930.889
VAN= \$ 247.855.092						
TIR= 71%						

A este flujo se suma el efecto de la deuda, descontada a la tasa de la deuda de 6,6%.

Flujo de Caja de la Deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto Intereses (\$)		(1.831.663)	(1.510.793)	(1.168.650)	(803.823)	(414.807)
27% Flujo Intereses		494.549	407.914	315.536	217.032	111.998
Flujo Acumulado		494.549	902.463	1.217.999	1.435.031	1.547.029

VAN de la Deuda ($T_d=6,6\%$)= \$ 1.331.957

Tabla 7.3 – Flujo de caja a 5 años- Fuente: Elaboración propia.

A continuación, tabla con flujo de caja infinita y sin crecimiento, el valor residual se calcula desde quinto año como perpetuidad simple. Utilizando la siguiente expresión:

$$VR = \frac{FC_n}{T_d} = \frac{\$188.368.848}{14,68\%} = \$1.283.455.055$$

Flujo de Caja Sin Deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Utilidad después de Impuestos		2.803.068	55.860.064	89.056.035	130.624.936	182.943.414
Depreciación		4.069.106	5.425.475	5.425.475	5.425.475	5.425.475
Amortización de la Deuda		0	0	0	0	0
Inversión Inicial	-47.214.350					
Capital de Trabajo Inicial	-27.626.893					
Ajustes al Flujo						
Valor Residual de Flujos Futuros						1.283.455.333
Flujo Neto (\$)	-74.841.243	6.872.175	61.285.539	94.481.510	136.050.410	1.471.824.221
VAN(td=14,68%) = \$ 861.201.986						

Tabla 7.4 – Flujo de caja a Perpetuidad - Fuente: Elaboración propia.

A este flujo se suma el efecto de la deuda, descontada a la tasa de la deuda, por \$1.331.957.

El flujo de referencia es el de 5 años por ser el horizonte inicial de la inversión, y la opción menos favorable. Los resultados de VAN y TIR se muestran a continuación.

Evaluación a 5 Años - Tasa Dto. = 13,13%		Evaluación a Perpetuidad - Tasa Dto. =14,68%	
VAN	\$ 249.187.049	VAN	\$862.533.943
TIR	72%	TIR	107%

Tabla 7.5 – VAN y TIR - Fuente: Elaboración propia.

7.4 Determinación de ingresos mensuales primer año.

La determinación de ingresos y resultados de primer año considera la celebración de eventos en base a la siguiente distribución por la primera temporada. Entre los meses de abril y julio no se registran ingresos.

MES	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar	Abr.	May.	Jun.	Jul.
Cantidad Eventos	2	4	6	8	6	8	8	6	4	2	0	0

Tabla 7.6 – Eventos Primera temporada - Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior genera ingresos y egresos operacionales como se muestra a continuación:

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Eventos Familiares	0	0	0	0	0	2	4	6	8	6
Eventos Pprofesionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.790.400	\$ 27.580.800	\$ 41.371.200	\$ 55.161.600	\$ 41.371.200
Costo por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.333.000	\$ 14.666.000	\$ 21.999.000	\$ 29.332.000	\$ 21.999.000
Sueldos		\$ 3.000.000	\$ 4.290.179	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357
Arriendos			\$ 1.600.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Servicios generales			\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000
Seguros			\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000
Mantencion			\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000
Marketing			\$ 106.104	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313
Total Mes	\$ -	-\$ 3.000.000	-\$ 7.244.283	-\$ 7.946.670	-\$ 7.946.670	-\$ 1.489.270	\$ 4.968.130	\$ 11.425.530	\$ 17.882.930	\$ 11.425.530

Tabla 7.7 – Flujos primer año - Fuente: Elaboración propia.

7.5 Calculo Depreciación de inversiones.

Inversiones			Depreciación					
	Descripcion	Inversion Inicial	Vida Util	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Computadores	\$ 1.000.000	5	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Licencias	\$ 184.000	5	\$ 36.800	\$ 36.800	\$ 36.800	\$ 36.800	\$ 36.800	\$ 36.800
Tablet inventario	\$ 392.000	5	\$ 78.400	\$ 78.400	\$ 78.400	\$ 78.400	\$ 78.400	\$ 78.400
Licencia inventarios	\$ 44.400	5	\$ 8.880	\$ 8.880	\$ 8.880	\$ 8.880	\$ 8.880	\$ 8.880
Carpa	\$ 15.000.000	10	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Living	\$ 800.000	5	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000
Escritorios & Sillas	\$ 480.000	6	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000
Inversion inicial (mesas, sillas, vajillas, etc)	\$ 15.000.000	8	\$ 1.875.000	\$ 1.875.000	\$ 1.875.000	\$ 1.875.000	\$ 1.875.000	\$ 1.875.000
Sala Refrigerada	\$ 2.690.000	10	\$ 269.000	\$ 269.000	\$ 269.000	\$ 269.000	\$ 269.000	\$ 269.000
Camionta Peugeot Partner	\$ 11.073.950	10	\$ 1.107.395	\$ 1.107.395	\$ 1.107.395	\$ 1.107.395	\$ 1.107.395	\$ 1.107.395
Constitucion de la Sociedad	\$ 550.000	5	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000
	\$ 47.214.350		\$ 5.425.475	\$ 5.425.475	\$ 5.425.475	\$ 5.425.475	\$ 5.425.475	\$ 5.425.475

Tabla 7.8 – Inversiones y depreciación - Fuente: Elaboración propia.

Inversiones			Valor Residual	
	Descripción	Inversion Inicial	Vida Util	% VR 5to año
Computadores	\$ 1.000.000	5	10%	\$ -
Licencias	\$ 184.000	5	0%	\$ -
Tablet inventario	\$ 392.000	5	10%	\$ -
Licencia inventarios	\$ 44.400	5	0%	\$ -
Carpa	\$ 15.000.000	10	50%	\$ 3.750.000
Living	\$ 800.000	5	15%	\$ -
Escritorios & Sillas	\$ 480.000	6	15%	\$ 12.000
Inversion inicial (mesas, sillas, vajillas, etc)	\$ 15.000.000	8	15%	\$ 843.750
Sala Refrigerada	\$ 2.690.000	10	50%	\$ 672.500
Camioneta Peugeot Partner	\$ 11.073.950	10	80%	\$ 4.429.580
Constitucion de la Sociedad	\$ 550.000	5	0%	\$ -
	\$ 47.214.350			\$ 9.707.830

Tabla 7.9 – Valor residual de las inversiones - Fuente: Elaboración propia.

7.6 Requerimiento de Capital de Trabajo.

El Capital de Trabajo que se requiere para la puesta en marcha de Los Olivos Producciones, corresponde al máximo déficit operacional acumulado de la puesta en marcha del proyecto. Se consideran los gastos de marketing, remuneraciones, arriendos, servicios generales, seguros y mantenimiento. Este alcanza los MM\$27.63.

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Eventos Familiares	0	0	0	0	0	2	4	6	8	6
Eventos Pprofesionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13.790.400	\$ 27.580.800	\$ 41.371.200	\$ 55.161.600	\$ 41.371.200
Costo por venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.333.000	\$ 14.666.000	\$ 21.999.000	\$ 29.332.000	\$ 21.999.000
Sueldos		\$ 3.000.000	\$ 4.290.179	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357	\$ 5.580.357
Arriendos			\$ 1.600.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Servicios generales			\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000	\$ 493.000
Seguros			\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000
Mantencion			\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000	\$ 670.000
Marketing			\$ 106.104	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313	\$ 318.313
Total Mes	\$ -	-\$ 3.000.000	-\$ 7.244.283	-\$ 7.946.670	-\$ 7.946.670	-\$ 1.489.270	\$ 4.968.130	\$ 11.425.530	\$ 17.882.930	\$ 11.425.530
Total Acumulado	\$ -	-\$ 3.000.000	-\$ 10.244.283	-\$ 18.190.953	-\$ 26.137.624	-\$ 27.626.894	-\$ 22.658.765	-\$ 11.233.235	\$ 6.649.694	\$ 18.075.224

Tabla 7.10 – Calculo de capital de trabajo - Fuente: Elaboración propia.

7.7 Estado de situación financiera.

A continuación, se presenta el estado de situación financiera, se considera en Miles de Pesos.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo y Equivalente al Efectivo.	27.627	32.733	57.782	75.485	96.286	121.062
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar, Neto.						
Cuentas por Cobrar por Impuestos Corrientes						
Total Activos Corrientes	27.627	32.733	57.782	75.485	96.286	121.062
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Propiedades Planta y Equipo, Neto	47.214	43.145	37.720	32.294	26.869	21.443
Total Activos Corrientes	47.214	43.145	37.720	32.294	26.869	21.443
TOTAL ACTIVOS	74.841	75.878	95.502	107.780	123.155	142.505
PASIVOS CORRIENTES						
Pasivos Financieros						
Acreeedores Comerciales y Otras Cuentas por Pagar						
Cuentas por Pagar por Impuestos Corrientes		1.037	20.661	32.939	48.313	67.664
Total Pasivos Corrientes	00	1.037	20.661	32.939	48.313	67.664
Total Pasivos No Corrientes						
PATRIMONIO						
Capital Emitido	74.841	74.841	74.841	74.841	74.841	74.841
Resultados Retenidos (Perdidas Acumuladas)		00	00	00	00	00
Resultado del Ejercicio		2.803	55.860	89.056	130.625	182.943
Retiro de Utilidades		-2.803	-55.860	-89.056	-130.625	-182.943
Total Patrimonio	74.841	74.841	74.841	74.841	74.841	74.841
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVOS	74.841	75.878	95.502	107.780	123.155	142.505
Depreciación Acumulada		-4.069	-9.495	-14.920	-20.346	-25.771

Tabla 7.11 – Estado de Situación Financiera - Fuente: Elaboración propia.

7.8 Análisis de Sensibilidad.

Se desarrolla un análisis de sensibilidad del VAN considerando como variable la cantidad de eventos anuales, en el periodo de evaluación, ya que le primer ejercicio esta sesgado. La base son las celebraciones familiares y profesionales consideradas en el estado de resultados del proyecto puro, se evaluará una modificación de hasta 20% al alza y a la baja, ceteris paribus. Se obtiene los siguientes VAN, TIR y Payback:

Variación numero de celebraciones	-20%	-10%	-5%	0%	5%	10%	20%	
Cantidad Eventos Familiares	32	36	38	40	42	44	48	
Cantidad Eventos Profesionales	12	14	14	15	16	17	18	
VAN a 5 años, T_d= 13,13%	(MM\$)	21,9	117,5	172,3	249,3	297,6	368,8	446,3
TIR	(%)	20,3%	43,9%	54,3%	71,7%	73,4%	82,4%	91,1%
Payback	(Años)	3,6	2,7	2,4	2,1	2,1	2,1	2,0

Tabla 7.12 – Sensibilidad a la cantidad de celebraciones - Fuente: Elaboración propia.

Se puede concluir que el proyecto es altamente sensible al número de eventos a realizar, se observa que una reducción de 20% en volumen genera un VAN cercano a cero. Lo que significa que las actividades de Marketing y fidelización juegan un rol clave en del éxito del proyecto.

7.9 Ratios Financieros Relevantes.

Se estiman relevantes los ratios ROE, ROI y EBITDA del proyecto. Se muestra a continuación los ratios durante los 5 años de valorización.

Indicadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE	5,9%	118,3%	188,6%	276,7%	387,5%
EBITDA	4,4%	20,6%	26,5%	31,7%	36,4%
ROI	5,1%	102,2%	163,0%	239,1%	334,9%

Tabla 7.13 – Ratios relevantes - Fuente: Elaboración propia.

8 RIESGOS CRITICOS.

Al analizar el mercado donde se competirá, se puede observar que hay riesgos que clasificarán como riesgos críticos en internos y externos, dependiendo de la fuente del mismo.

Los riesgos más difíciles de contralar son los externos, para esto se debe contar con medidas que permitan enfrentarlos de buena manera y en forma oportuna. Los riesgos internos, son más controlables por la empresa, ya que tiene como tomar medidas para enfrentarlos.

En la tabla 8, se puede observar los potenciales riesgos que podría enfrentar Los Olivos producciones y algunas medidas a tomar para enfrentarlos adecuadamente.

Riesgos Externos		
Riesgo	Descripción	Medidas remediales
Disponibilidad de centros de eventos:	El mayor riesgo externo se basa en el término de contrato anticipado del arriendo del centro de eventos, este resulta crítico para mantener parte de la ventaja competitiva. Se realizará una inversión inicial y por lo tanto los recursos que se inviertan quedarán anclados al lugar, esto resulta en un riesgo crítico y debe ser considerado ya que cualquier medida judicial tardara en resolver el tema mientras las operaciones estarán paralizadas. Para evitar que este riesgo se haga efectivo se tratara de considerar una inversión gradual.	1.- Se debe mantener una muy buena relación con los propietarios del centro de eventos. 2.-Se debe potenciar a la Productora, con un servicio de excelencia de manera que sea esta sea quien se apropie del prestigio del centro de eventos.
Permisos de funcionamiento	Son clave para la operación de Los Olivos Producciones, sin ellos, significa un gran golpe al prestigio y sustentabilidad financiera del negocio, impidiendo el flujo de efectivo para atender los compromisos contraídos.	1.- Obtener todos los permisos antes del inicio de las operaciones, de acuerdo a un análisis preliminar, no debería haber permisos para obtenerlos. 2.- Preocuparse del cumplimiento de la normativa vigente, para evitar multas y reclamos de vecinos que podrían terminar con la cancelación de patente municipal.
La aparición de competencia no tradicional	Esto afectaría el negocio cuando la competencia ofreciera servicios similares en general, la misma variedad de escenarios y desarrollara procesos o actividades sobresalientes en el ámbito de la entretención de las personas.	Se debe innovar permanentemente, tanto en los servicios, como en la mantención como en potenciar los entornos naturales con que cuenta el centro de eventos.
Disponibilidad de prestadores de servicios	Es clave contar con una lista confiable de proveedores de servicios que no falle el o los días requeridos, por ejemplo, Chef, Shows, DJs, Relator, entre otros son proveedores críticos en la cadena de valor, si faltan el día del evento.	Mantener una constante evaluación a los prestadores de servicios, de manera de siempre contar con los mejores que se pueda disponer.
Cambio de tendencia de la sociedad	La preferencia por ambientes al aire libre puede cambiar y esto dejaría obsoleta la alta demanda por el sector considerado. Por ejemplo, un cambio a matrimonios en la playa o el retorno a ambientes cerrados en hoteles o centro de la ciudad.	La productora deberá permanentemente estar buscando las nuevas tendencias de la industria, tanto nacional como internacional, de manera de prepararse ante eventuales cambios de tendencia futuras.

Riesgos Internos		
Riesgo	Descripción	Medidas remediales
Mantener la eficiencia operacional	Esta ventaja es clave en el negocio al que Los Olivos Producciones entrara. En un mercado competitivo, solo los que mantengan su eficiencia en costos podrán obtener rentabilidad superior.	Se debe evaluar permanentemente su eficiencia y establecer un programa de mejora continua a todos los procesos involucrados.
Mantener la infraestructura	Esto resulta clave en la mantención de la ventaja competitiva, se trata de un recurso muy valioso y el descuido ocasionará la no preferencia como proveedor recurrente o la no diferenciación en caso de eventos spot.	Mantener como actividad crítica la mantención del lugar, para esto se dispondrá de un encargado el que será responsable de la mantención de instalaciones así como de los bosques y áreas verdes.
Actividades innovadoras	La falta de capacidad de innovar o dejar de mirar la competencia local e internacional resultara crítico a la hora de perder competitividad asociado a ofrecer nuevas y variadas actividades de entretención.	Establecer como actividad permanente, el mirar a la competencia y como evoluciona la industria.

Tabla 8.1 – Riesgos externos e internos - Fuente: Elaboración propia.

9 PROPUESTA AL INVERSIONISTA.

Para la implementación de este plan de negocios, se requiere que los socios aporten el capital necesario para financiar las inversiones, cada socio aportará el 50% del capital requerido. Se estima que la inversión inicial alcanzará lo MM\$47,21.

El capital de trabajo calculado alcanzará los MM\$27,63, para financiar dicho capital, la sociedad Los Olivos Producciones, solicitará un crédito bancario, y en la medida que los bancos lo soliciten, los socios tendrán que avalar a la sociedad en partes iguales.

Este capital de trabajo se considera como deuda a 5 años a la tasa de 6,6%, como se presentó en el análisis financiero con deuda.

Las utilidades obtenidas en el ejercicio anual, serán repartidas en su totalidad en partes iguales.

Considerando que no habrá financiamiento a través de inversionistas, no se considera una propuesta.

10 CONCLUSIONES.

Del análisis realizado en el plan de negocios, para implementar la empresa productora Los Olivos Producciones, se puede indicar que, la empresa firmara un contrato de arriendo con el centro de eventos Los Olivos del Monte, para realizar celebraciones de eventos familiares y profesionales.

Del análisis de micro entorno, se concluye que es una industria competitiva, por lo tanto, para que Los Olivos Producciones sea rentable, deberá sacar el máximo provecho a la ventaja competitiva que consiste en contar con un salón de eventos inmerso en un bosque de eucaliptus y olivos con un servicio de excelencia que haga sentir a los invitados que están viviendo una experiencia excepcional.

Para consolidar la ventaja competitiva, se deberá hacer énfasis en la eficiencia operacional, para esto se deberá poner atención en el servicio como en el producto.

El servicio al cliente comenzará con la cotización, pasando por el reclutamiento, la realización del evento finalizando en la encuesta al cliente, esto permitirá tener un proceso de mejora continua a través del tiempo.

En el caso del producto, se deberá tener especial cuidado para cumplir con las expectativas del cliente, para esto se deberá realizar reuniones de coordinación del equipo que participará en el evento, y afinar en ellas los detalles como el timing.

La suma del recurso clave que es el centro de eventos más actividades claves harán que Los Olivos Producciones alcance la participación de mercado a la que aspira.

Del análisis de rentabilidad del proyecto se puede indicar los siguientes ratios para el primer año: EBITDA de 4,4%, ROE 5,9% y ROI 5,1% y al término del quinto año se espera alcanzar un EBITDA de 36,4%, ROE 387,5% y ROI 334,9%.

Los socios deberán aportar como capital social para inversión inicial M\$47,2 y capital de trabajo de M\$27,63.

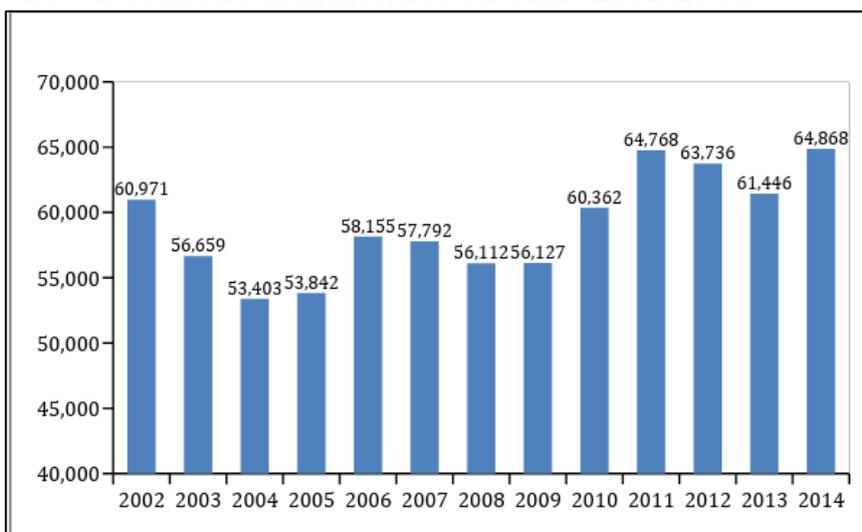
Las utilidades que se generen serán repartidas en partes iguales entre los socios.

11 BIBLIOGRAFÍA.

- Hax, A., (2013). “El Modelo Delta”, (Primera Edición), Santiago, Chile
- Sapag y Sapag, (2014). “Preparación y evaluación de proyectos”, (Sexta Edición), McGraw-Hill, Colombia.
- Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, (2010). Generación de modelos de Negocios
- INE, (2014). Estadísticas Vitales.
- SENCE, (2016). Bases administrativas de Impulsa Personas.
- Michel Porter, HBR (1987). De la ventaja competitiva a la estrategia empresarial
- D. J Collis & C.A. Montgomery, HBR (2008). Competir con los recursos.
- Michael Porter, (1985). Competitive Advantage.
- Banco Mundial, (2017). DataBank Microdatos.
https://datos.bancomundial.org/pais/chile?name_desc=true
- Aswath Damodaran,(2018). Market Risk Premium.
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Aswath Damodaran, (2018). Betas by sector.
<http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>
- Matrimonios.cl (2017).
- Zankyou.cl (2017).
- Banco Central de Chile (2018).Base de datos estadísticos.

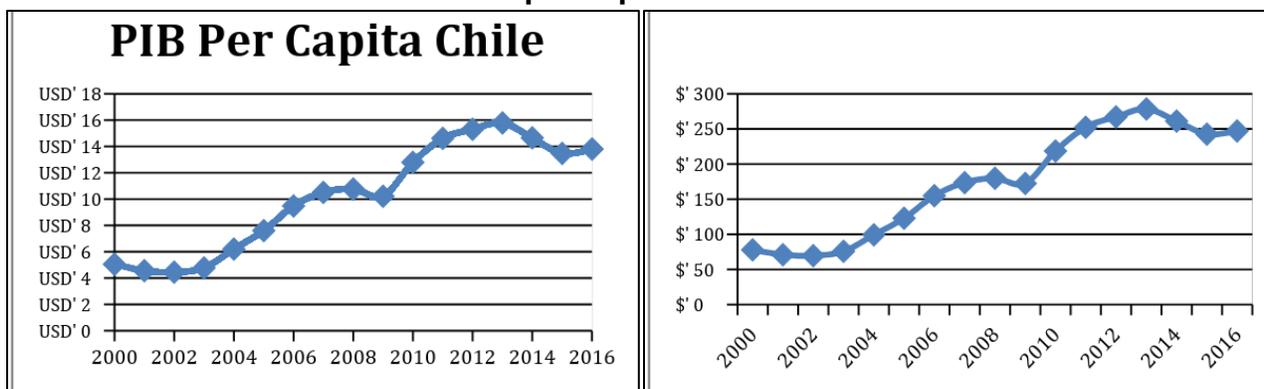
12 ANEXOS.

12.1 ANEXO 1.1 – Desarrollo Matrimonios en Chile 2002-2014.



Fuente: Estadísticas Vitales 2014, INE.

12.2 ANEXO 1.2 – Evolución PIB per cápita 2000-2016.



Fuente: Banco Mundial, DataBank Microdatos
https://datos.bancomundial.org/pais/chile?name_desc=true

12.3 ANEXO 1.3 - Estadística Matrimonios 2014 en zona de interés.

PROVINCIA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Provincia Santiago	2.310	2.133	2.108	1.530	1.532	1.182	1.139	1.318	1.364	2.162	2.313	1.910	21.001
Provincia Melipilla	68	77	59	36	41	25	28	29	43	54	64	54	578
Provincia Talagante	107	133	107	78	73	61	66	68	81	125	122	77	1.098

Total=22.677 matrimonios

Estadística Capacitaciones 2016.

Sistema de capacitación en la empresa vía Impulsa Personas (ex Franquicia Tributaria) año 2016									
Número de participantes totales y aprobados distribuidos por regiones									
Región	Total participantes (1)	Total participantes aprobados (2)	Gastos total participantes			Gastos total participantes aprobados			
			Gasto público	Gasto privado (3)	Gasto total	Gasto público	Gasto privado	Gasto total	
I Tarapacá	17.829	16.301	1.485.154.800	628.685.731	2.113.840.531	1.485.154.800	470.493.468	1.955.648.268	
II Antofagasta	61.217	54.207	4.941.476.696	1.874.227.525	6.815.704.221	4.941.476.696	1.325.463.801	6.266.940.497	
III Atacama	15.283	13.827	1.432.410.463	557.254.814	1.989.665.277	1.432.410.463	412.877.296	1.845.287.759	
IV Coquimbo	20.028	18.499	1.642.842.289	419.992.887	2.062.835.176	1.642.842.289	293.241.371	1.936.083.660	
V Valparaíso	85.066	78.080	7.890.682.935	2.037.930.507	9.928.613.442	7.890.682.935	1.415.480.175	9.306.163.110	
VI O'Higgins	53.132	49.118	4.243.965.344	1.432.837.312	5.676.802.656	4.243.965.344	1.040.804.835	5.284.770.179	
VII Maule	37.571	35.270	2.972.242.617	687.426.362	3.659.668.979	2.972.242.617	493.829.356	3.466.071.973	
VIII Biobío	97.730	90.244	8.048.239.126	2.060.563.920	10.108.803.046	8.048.239.126	1.340.924.534	9.389.163.660	
IX Araucanía	31.078	28.808	2.508.216.722	509.404.840	3.017.621.562	2.508.216.722	316.963.333	2.825.180.055	
X Los Lagos	48.585	44.982	3.606.533.977	1.020.410.427	4.626.944.404	3.606.533.977	706.093.517	4.312.627.494	
XI Aysén	3.960	3.487	330.932.358	153.940.204	484.872.562	330.932.358	106.496.787	437.429.145	
XII Magallanes	9.496	8.620	902.762.501	333.349.257	1.236.111.758	902.762.501	243.633.078	1.146.395.579	
XIII Metropolitana	854.793	769.309	64.825.979.584	21.621.497.780	86.447.477.364	64.825.979.584	14.328.962.921	79.154.942.505	61,2%
XIV Los Ríos	14.937	13.817	1.067.505.160	307.257.412	1.374.762.572	1.067.505.160	214.644.776	1.282.149.936	
XV Arica y Parinacota	4.725	4.334	533.804.879	147.017.331	680.822.210	533.804.879	100.650.848	634.455.727	
Total	1.355.430	1.228.903	106.432.749.451	33.791.796.309	140.224.545.760	106.432.749.451	22.810.560.096	129.243.309.547	

Sistema de capacitación en la empresa vía Impulsa Personas (ex Franquicia Tributaria) año 2016									
Acciones de capacitación por área de capacitación según sexo, horas promedio de capacitación, número de empresas, gasto público y gasto total por participantes									
Áreas de capacitación	Mujeres	Hombres	Participantes aprobados (1)	Horas promedio de capacitación por participante	N° de empresas (2)	Gastos efectivos			
						Gasto público	Gasto privado (3)	Gasto total	
Administración	218.149	234.181	452.330	23,3	3.724	36.385.417.736	8.256.980.745	44.642.398.481	35%

12.4 ANEXO 2.1- Actores del Mercado (Centros de evento en Talagante)

www.matrimonios.cl/centros-de-eventos/talagante

REGIÓN

Talagante

SECTOR

Lugares matrimonios Talagante 81

Proveedores Talagante 63

Novias Talagante 5

TIPO DE SERVICIO

Centros de eventos Talagante 26

Casona de eventos Talagante 15

Restaurantes matrimonios Talagante 7

Salones eventos Talagante 3

Banquetes Talagante 19

Parcela de eventos Talagante 21

Hacienda Santa Ana

★★★★★ (21) Casona de eventos, Talagante (Talagante)

Hacienda Santa Ana es un lugar inigualable para la celebración de un matrimonio con maravillosos espacios, privilegiadas vistas a las montañas y un entorno que hace la diferencia. Las instalaciones poseen grandes espacios pues es una construcción colonial en la cual... (Centro de eventos Talagante)

Menús desde \$47.900 Invitados 150 a 500

Solicitar precio

El Madrigal

★★★★★ (18) Centros de eventos, Talagante (Talagante)

Centro de eventos El Madrigal es un lugar con grandes jardines, donde la naturaleza es una parte muy importante. Sus sólidos salones entregan seguridad al momento de reservar. Aparte de estar preparados tanto para invierno como para verano, si deseas un buen ambiente. Por... (Centros eventos matrimonios Talagante)

2 PROMOCIONES

Menús desde \$43.000 Invitados 100 a 300

Solicitar precio

Cásate Con Nosotros

★★★★★ (10) Centros de eventos, Talagante (Talagante)

Cásate con Nosotros es un centro de eventos dispuesto para que ustedes celebren su matrimonio. Con naturaleza y espacios equipados con la última tecnología sabe cómo cuidar a sus novios e invitados. Es decir, ustedes se despreocupan una boda soñada... (Centros de evento Talagante)

12.5 ANEXO 2.2 –Ofertas Celebraciones Personales.

lugar	Fecha de respuesta	servicios	valores	Nota
Hacienda Santa Luisa	06/12/17	menú x2 (150 p) Local Santa Luisa o Altos del Paico. Carpa Negra 5 metros de altura con perímetro panorámico. Pista de Baile tipo Tablero de ajedrez. Generador y estanque acumulador de Agua (autonomía Plena). Personal especializado planificación, chef, garzones y barman. Mantelería y vajilla. Silla chiavari color blanco o Dorado a elección. Decoración o Centros de mesas y baños y buffets. o Decoración en baños. o Decoración de bar. o Decoración área y floral coctel. o Iluminación área de salón y coctel. o Mesas de apoyo para coctail. Producción completa de evento. o Degustación 4 personas (adicional \$ 19.900 por persona). o Preparación y planificación de cocktail, almuerzo- cena y fiesta. o Reuniones de Introducción, pauta, decoración, musicalización y degustación.	Menos de 80 personas \$89.000 Menos de 90 personas \$85.900 De 90 a 100 \$79.900 De 101 a 119 \$76.900 De 120 a 150 \$68.900 De 151 a 180 \$64.900 De 181 a 210 \$61.900 De 211 a 240 \$57.900 De 241 a 350 \$53.900 Desde 351 personas \$52.500 Invitados after cena \$17.900 Colación Personal (fotógrafos videos etc) \$14.900 p/p	Presupuesto Base <i>Se pueden realizar variaciones según la necesidad del cliente previa cotización y coordinación de las modificaciones solicitadas. Para realizar visitas contactarnos a través de correo y/o teléfono previamente. Para realizar la reserva debe abonar el 20 % y saldo cancelado 25 días hábiles antes de la fecha reservada junto con la confirmación de invitados que no puede ser menor a la cantidad reservada. Dj e iluminación full tendrá un valor en relación a la cantidad de invitados. El presente presupuesto tiene una validez de 15 días a contar de la fecha de envió. Todos los precios son más iva. La fiesta es presupuestada en total de 8 horas desde la iniciada la celebración, en caso de extender la fiesta tendrá un costo de 299.000 por cada hora extra incluyendo el bar y dj.</i>
Boda Slier Catamapu	06/12/17	Menú x1 (degustación gratuita) : (150 p) Arte visual: Decoración floral y particular, ambientación de interiores y exteriores, tonalidades, texturas, aromas, telas a utilizar en los diferentes espacios, tendencias más cercanas a las preferencias del cliente: románticas, orgánicas, etc.; también incluye zona de ceremonias: civil, religiosa, etc. Habitación de novios de concepto boutique con cama matrimonial, baño, acceso directo al salón principal. Infraestructura: Vajilla completa, cristalería, protocolo de montaje, apoyos, mesas en geometría a elección, sillas chiavari, mantelería base y posterior, equipo de producción gastronómica y de mantención de alimentos, carros de transporte gastronómicos, carpas, toldos y cortinaje necesario, mobiliario de acuerdo a puesta en escena, montaje y desmontaje salón AMPLIFICACION • Sistema de amplificación compuesto por Amplificadores, procesadores, mesas de sonido y reproductores de audio. • Micrófonos en los formatos que sean Necesarios (inalámbricos, cintillo, solapa, etc.) • Cajas aéreas con atriles auto soportables. • Sub-Bajos de piso • Todos los equipos utilizados son de líneas profesionales, por lo que se logra una gran calidad de sonido	De 100 a 119 \$58.000 De 120 a 149 \$55.000 De 150 a 199 \$53.000 200 y más \$50.000	Presupuesto base: en la página El precio establecido incluye todo lo expuesto en las fichas técnicas detalladas en esta propuesta. "NO existen precios diferenciados" según sus elecciones. El sistema es "All Inclusive" • Plan de pago se establece con cada cliente. • Al firmar contrato se asigna un coordinador que seguirá todo el proceso pre-evento en conjunto con los novios. Se establecerán fechas de reuniones. NOTA: Exige un 10% de descuento a los precios de lista para díasViernes (no festivos) o Domingos.

lugar	Fecha de respuesta	servicios	valores	Nota
		<ul style="list-style-type: none"> • Montaje y ecualización por técnicos de audio, quienes realizan pruebas de sonido con anticipación para dejar todos los parámetros a punto <p>ILUMINACION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de iluminación perimetral con focos par LED, los cuales son programables para lograr el Color y estilo de posición que se desee. • Sistema de iluminación decorativa de acuerdo al concepto que tenga el evento • Sistema de iluminación para pista de baile, en base a equipos rítmicos, DMX, láser y cabezas móviles robotizadas. • Sistemas de máquinas creadoras de ambientes: humo, burbujas, espuma, efectos visuales sobre superficies, etc. <p>MUSICALIZACION Y PROYECCION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de música envasada toda la jornada • Parrilla musical seleccionada por los novios para cada momento del evento (Bienvenida, Cena, Fiesta) • Reproducción musical a cargo de DJ's durante todo el evento. • Sistema de proyección audiovisual en pantallas gigantes, para realizar las intervenciones que se deseen con material gráfico predefinido <p>LOCUCION Y ANIMACION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Locución en Off disponible durante toda la jornada • Animación dinámica durante la fiesta con intervenciones de acuerdo a pauta ceremonial realizada con los novios. • Animación de momentos especiales de acuerdo a pauta ceremonial previamente establecida: ramo, liga, encintados, casados, casadas, juegos • Creación de shows sorpresas por parte de los novios. En este punto los asesoraremos para darles ideas divertidas que puedan dar al evento un toque único para los invitados. <p>SERVICIOS ADICIONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotografía Profesional • Producción de video "GO WEDDING" • Bandas en vivo (repertorio latino y/o anglo) • Solistas en vivo (repertorio latino y/o anglo) • Magia en vivo • Baile entretenido • Mariachis en vivo • Dobles oficiales de artistas • Humor en vivo • Carrito de hot-dog en after dinner • Traspotes temáticos para los novios • Transporte para invitados (servicio creado bajo el concepto "si vas a tomar, no manejes". 		
El Madrigal	07/12/17	<p>Menú x3 (150 p)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accesos controlados. Aseo en baños y áreas comunes. Servicio de guardarropiá. Generador eléctrico. Estacionamiento privado. Banquetería completa. - Decoración, según elección. Tengo el agrado de dirigirme a usted para entregar presupuesto de matrimonio. Centro de eventos 1 Garzón cada 15 invitados. 	<p>- Desde 100 a 149 personas, \$ 52.000 + IVA.</p> <p>- Desde 150 personas, \$ 51.000 + IVA.</p>	<p>Presupuesto base</p> <p>CONTAMOS CON UN 5% DE DESCUENTO PARA LOS DÍAS VIERNES.</p>

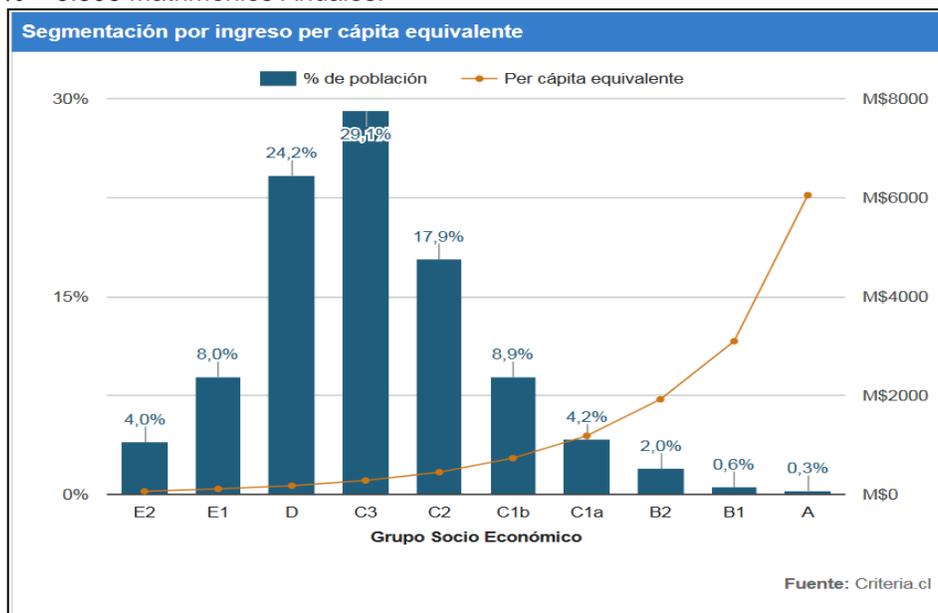
lugar	Fecha de respuesta	servicios	valores	Nota
		<p>1 degustación Iluminación aérea dirigida a las mesas. Iluminación decorativa perimetral. Amplios y hermosos jardines. SOBRE 150 PERSONAS LA MÚSICA ENVASADA E ILUMINACIÓN DE PISTA DE BAILE SE ENCUENTRA INCLUIDA EN NUESTRO SERVICIO CON LA EMPRESA ROLLAWAY</p> <p>Para los matrimonios que son menos de 150 personas contamos con un pack con los siguientes servicios de Rollaway:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Música e Iluminación de pista de baile ● Fotografía de todo el matrimonio Iglesia y centro de eventos ● Video de todo el matrimonio iglesia y centro de eventos ● Fotorama (proyección de regalo) ● Valor de este pack \$890.000 		<p><i>Para realizar la reserva, se debe abonar un valor de \$ 700.000.- y el saldo restante 15 días antes del matrimonio.</i></p>
<u>Los nogales de Calera de Tango</u>	07/12/17	<p>Menú x 4 (para 150 p)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Instalaciones del Centro de Eventos ● Iluminación Perimetral ● Mantelería a elección ● Decoración a elección ● Banquetería ● Personal especializado ● Bar abierto desde que empieza el matrimonio hasta que termina incluyendo el Vino ● Coordinador del evento ● Música con DJ. <p>infraestructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Dos amplios Salones de Construcción sólida ● Salones Calefaccionados ● Iluminación a cada Mesa ● Iluminación Perimetral e iluminación de Fachada en color a elección ● Estacionamientos privados con Guardia de Seguridad ● Grupo electrógeno (Generador de Luz) ● Baño para Discapacitados ● Guardarropía ● Personal de Aseo permanente ● Hermosos Jardines iluminados, entrada con Antorchas de Fuego y Palmeras ● Sala de Novios y Salón para Fotografías ● El centro tiene un mínimo de 100 personas los días Viernes, 140 días Sábados y los Domingos 80 personas 	<p>Menú 1 VALOR POR PERSONA \$47.000</p> <p>Menú 2 VALOR POR PERSONA \$49.800</p> <p>Menú 3 VALOR POR PERSONA \$52.500</p> <p>Menú 4 VALOR POR PERSONA \$52.000</p>	<p>Presupuesto base</p> <p>Para la reserva se hace un abono de \$500.000.-</p> <p>Nota: para su tranquilidad contamos con resolución sanitaria 2454/2003 y Patentes.</p> <p>Temporada baja, (meses de Junio, Julio, Agosto y Septiembre) todos los menú tienen un 5% de Descuento</p>
<u>Casa de campo Talagante</u>	07/12/17	<p>Menú x2 (150p)</p> <p>Salón Patagua cena y Salón Roble fiesta (unidos) Parques, jardines y piscina, equipamiento de terrazas</p> <p>Servicio de banquetería con menú a elección Servicio de DJ e iluminación de salón y fiesta Mobiliario completo (mesas, sillas, mantelería) Centros de mesas y buffet con flores naturales Generador eléctrico Personal de servicio para baños y estacionamientos</p>	<p>Desde 150 a 179 invitados \$49.000.- + IVA Niños 50% de valor adulto Decoración full \$350.000.-</p>	<p>Presupuesto base</p>

lugar	Fecha de respuesta	servicios	valores	Nota
		Estacionamientos privados		
		Horario por confirmar máximo 04 am		
Viña Teillery	10/12/17	150 personas Viña Teillery El valor de arriendo de Viña Teillery y su salón de eventos es de \$ 1.500.000 más iva (precio mínimo para 150 personas), y por más de 150 prs. son \$ 10.000 más iva p.p. Esto incluye salón de eventos, estacionamientos, cuidadores, baños, parques y habitación para la novia.		“A continuación te doy los valores sólo por arriendo de Viña Teillery, pero te cotizaré además otro bellissimo lugar en Malloco/Talagante, que es Casa Escondida, el que también está habilitado 100% para realizar matrimonios y celebraciones”.
Casa Escondida:		Casa Escondida: El valor es de \$ 1.500.000 más IVA (precio mínimo para 150 personas), y por más de 150 prs. son \$ 10.000 más IVA p.p. No incluye carpas ni toldos, sino que se contratan de manera independiente (tenemos convenio con carpero y el valor es aprox.\$ 4.500 más IVA p.p). El valor del arriendo incluye parques, cocina para banquetería, baños, estacionamientos y habitación novia. Aquí existe opción de alojamiento para 8 personas (1Suite principal doble Valor \$120.000 y 2 Matrimoniales Valor \$ 75.000 , todas con baño privado).		
Parque Viluco	12/12/17	Podemos hacernos cargo de la ambientación y la banquetería por \$46.000 a \$60.000 por persona.		No tenemos wedding planner
El Solar de Añasco		Menú x 5 (150 p) Casona y servicios. * Decoración y flores. * Ceremonia. * Salón. * Banquetería. * Dj. * Audio. * Iluminación. * Piscina. * Coordinador General. * Estacionamiento. * Electricidad y Agua de respaldo.	Menú Solar \$7.735.000. Menú Campestre \$8.635.000.	Muy buenos días Carolina es un gusto saludarle, agradeciendo su contacto le comento que en nuestras propuestas incluimos todo lo necesario para la realización de su boda, de está forma alivianamos enormemente las respons. y complicaciones que normalmente asumen los novios a la hora de ejecutar la celebración, le envío el valor de nuestros Programas Menú también podemos configurar menús especiales de acuerdo al concepto que quieran aplicar en su celebración además le adjuntamos algunas imágenes de nuestras instalaciones, nuestro horario de atención es de Lunes a Sábado de 10:00 am a 17:00 hrs de no poder asistir en la semana por sus obligaciones laborales avísenos para nosotros trasladarnos hasta su domicilio, quedo a su disposición para lo que necesite, ante cualquier inquietud por favor comunicarse por esta vía o WhatsApp que tenga un excelente día. El día Sábado 10 de Noviembre de 2018 en estos momentos se encuentra reservado, sin embargo tenemos disponible el día Viernes 16 pero con varias solicitudes activas, de acuerdo a lo conversado lo único de lo que sería un servicio externo es el tema del hospedaje, pero también contamos con servicio de traslado en van en óptimas condiciones para llevar a los invitados al Hotel.

12.6 ANEXO 2.3 Mercado objetivo.

1.2.2.4-13 MATRIMONIOS, POR GRUPOS DE OCUPACIÓN DEL CONTRAYENTE, SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD Y AÑOS DE ESTUDIO APROBADOS DE LA CONTRAYENTE. 2014														
MATRIMONIOS														
Activos														
CONDICIÓN DE ACTIVIDAD Y AÑOS DE ESTUDIO APROBADOS DE LA CONTRAYENTE	Total	Grupos de Ocupación del Contrayente											Inactivo	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	x		
	23,4%	Fuerzas Armadas y de Orden	Directivos y gerentes	Profesionales científicos e intelectuales	Técnicos o profesionales medios	Apoyo administrativo	Venta en locales y servicios	Agropecuaria, agrícola y pesquera	Ocupaciones calificadas	Ocupaciones de montajes y	Ocupaciones calificadas	Ocupaciones no calificadas	Ocupaciones especificada	
TOTAL	64.868	61.724	1.273	1.346	15.638	4.942	5.942	6.283	1.949	14.395	6.253	3.337	367	3.138
Sin instrucción	149	107	0	1	0	2	1	16	23	33	6	24	1	42
1 a 3 años de estudio	561	446	0	0	0	4	7	48	103	128	43	109	4	115
4 a 6 años de estudio	1.879	1.528	2	2	9	15	25	172	263	520	174	330	16	351
7 a 9 años de estudio	5.586	5.140	15	15	51	83	227	640	467	2.018	762	822	40	446
10 a 12 años de estudio	26.458	25.419	519	305	1.391	1.310	3.402	3.479	840	8.453	3.781	1.730	208	1.037
13 años de estudios y más	30.229	29.081	737	1.022	14.187	3.528	2.280	1.927	253	3.242	1.486	322	97	1.147
No especificado	6	3	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0

23,4% de los matrimonios corresponden al rango de ocupaciones en las comunas de interés, esto resulta en $22.677 \times 23,4\% = 5.306$ Matrimonios Anuales.



12.7 ANEXO 2.4 –Entrevista con Administrador de Centro Eventos.

1) 2017.Dic.22- 20:00hrs - Raúl Urzúa Davis – Productor Eventos

La entrevista tuvo lugar en su oficina, ubicadas en Camino Carampangue 1270, Comuna de Isla de Maipo de la RM. Se entrevistó a Raúl quien es dueño de la Productora de eventos R&S Producciones SPA, su empresa se dedica a la producción de todo tipo de eventos tales como matrimonios, capacitaciones, fiestas familiares, graduaciones, eventos corporativos entre otros, se dedica a esta actividad hace aproximadamente 20 años, su profesión es Ingeniero de Ejecución en Administración de empresas del Instituto Profesional La Araucana y Actor Teatral de la Escuela de Estudios Superiores

Esta entrevista se generó con la finalidad de conocer cómo obtiene y gestiona los distintos tipos de eventos que esta empresa realiza.

a) Nos puede comentar su experiencia en el rubro de la producción de eventos, especialmente si existe estacionalidad.

Resp: La experiencia de Raúl en estos 20 años, después de pasar por la producción de eventos institucionales, deportivos y culturales, hace aproximadamente 8 años incursionamos en eventos de matrimonios, fiestas familiares y nos dimos cuenta que si bien eran eventos más complejos de organizar,

eran más rentables, ya que los novios no escatiman en gastos porque quieren impresionar a sus invitados, cosa que no ocurre con las empresas que está más preocupadas por el costo.

El negocio al que se dedica, es principalmente estacional y va desde septiembre a abril, ya que por temas climáticos este periodo es el que ofrece mejores condiciones para realizar eventos al aire libre.

Entre mayo y agosto nos preocupamos de organizar la siguiente temporada, recibiendo visitas de novios, realizando degustaciones, y coordinando los matrimonios y eventos de comienzo de temporada. En este periodo los centros de eventos en que trabajamos se dedican a hacer mantenciones y mejoras a los recintos.

b) Nos puede comentar ¿cuál es su foco de negocio en términos de eventos familiares o empresas?

El foco principal de mi empresa está orientado a los matrimonios, si bien hacemos otros tipos de eventos, lo hacemos para llenar los espacios de tiempos que nos quedan libres, en nuestro caso los matrimonios son los más rentables considerando que los novios quieren impresionar a sus invitados, este negocio es muy seguro, ya que los novios pagan los eventos por anticipado en cambio la mayoría de las empresas pagan a crédito.

c) Basado en la estacionalidad, ¿cuál es su estrategia para los meses de baja capacidad?

Los meses mayo a agosto son muy bajos, por lo tanto, salvo eventos excepcionales, no hacemos eventos en este periodo, ya que nos dedicamos a planificar la siguiente temporada.

d) ¿Cómo atiende las necesidades de los novios?.

En la actualidad los clientes (los novios), sus necesidades en general están bien definidas, quieren un lugar que entregue un servicio integral (todo incluido), esto significa; locación, banquetería, decoración full, música y amplificación, wedding planner y alternativas de servicios adicionales.

Para cumplir con estos requerimientos, nuestra empresa tiene convenios con distintos centros de eventos en Talagante, El Monte, Isla de Maipo y Santiago.

La banquetería la hacemos en forma directa, es decir contratamos y chef con su equipo de cocina, entre y equipo de garzones, para la decoración contratamos a una decoradora con amplia experiencia en el rubro. Los equipamientos necesarios como mesas, sillas, vajilla, los arrendamos para cada evento.

e) Existen actividades que se deseen desarrollar al aire libre, total o parcial, donde el entorno natural sea un requisito o algo muy deseado?

Una tendencia de los últimos años que buscan los novios, son los eventos al aire libre, en donde la vegetación y el paisaje es fundamental, ya que esto hace la diferencia al momento de contratar el lugar.

f) Existe estacionalidad respecto de estos eventos al aire libre? ¿Cuál es el volumen anual contratado a su institución?

Tal como lo mencione anteriormente, existe estacionalidad en este negocio. El volumen que nuestro negocio está dado por 35 de las 52 semanas del año, lo que nos da un potencial de 2 eventos por semana (Viernes y Sábado) por centro de eventos, y algunos domingos. Por política no realizamos más de 2 eventos por día. Cada matrimonio en promedio es de 150 invitados.

g) Cuales son los rangos de precio y volúmenes que se manejan en el negocio?

Nuestra empresa tiene precios por rango de cantidad de personas, por ejemplo:

80 a 100 \$70.000

101 a 130 \$62.000

131 a 150 \$58.000

Más de 150 \$55.000

Consulta telefónica 24 de marzo 2018.

h) ¿con cuanta anterioridad se planifican y organizan los eventos familiares como Matrimonios?

En general los matrimonios se organizan con al menos 10 meses de anticipación. Siempre hay algunos que reservan con menos tiempo, pero en general se acomodan a las fechas disponibles de los centros de eventos y aun así, este plazo es mayor a 6 meses. Esto ocurre porque entre octubre y abril, todos los fines de semana están reservados, viernes, sábado y domingo.

i) ¿Cómo se enfrenta la competencia de servicios sustitutos en momentos de crisis económicas? (restaurantes, salones de hotel, fiestas menos costosas en general)

En mi experiencia, los clientes con los que trabajo se ajustan en cantidad de invitados, por ejemplo, bajan de 200 a 120 o reducen algún servicio adicional (conjuntos de cuerdas durante la cena, se reemplaza por música envasada). Pero para ellos el matrimonio o fiesta de graduación tiene un significado duradero y no reducen la calidad del evento.

12.8 ANEXO 2.5 Mercado Objetivo Eventos Profesionales.

Sistema de capacitación en la empresa vía Impulsa Personas (ex Franquicia Tributaria) año 2016					
Acciones de capacitación distribuidas por áreas de capacitación y especialidades					
Áreas de capacitación	Especialidades	Participantes aprobados (1)			
		N° Mujeres	N° Hombres	Total	
1 ADMINISTRACIÓN	1 ABASTECIMIENTO Y CONTROL DE EXISTENCIAS	27.225	33.452	60.677	13,4%
	2 ADMINISTRACION ADUANERA	87	111	198	0,0%
	3 ADMINISTRACION AGRICOLA, AGROPECUARIA, AGROINDUSTRIAL	236	454	689	0,2%
	4 ADMINISTRACION BANCARIA (BANCA, OPERACIONES, CREDITO, ETC.)	5.377	2.373	7.750	1,7%
	5 ADMINISTRACION CONTABLE	3.228	3.379	6.607	1,5%
	6 ADMINISTRACION DE COSTOS	276	415	691	0,2%
	7 ADMINISTRACION DE EMERGENCIAS Y CATASTROFES	35	102	137	0,0%
	8 ADMINISTRACION DE JUSTICIA	6.543	5.155	11.698	2,6%
	9 ADMINISTRACION DE OFICINAS (SECRETARIA, OPERACION DE MAQUINAS DE OFICINA)	777	581	1.358	0,3%
	10 ADMINISTRACION DE PERSONAL (LIDERAZGO, SUPERVISION, MOTIVACION, COACHING TRABAJO EN EQUIPO, NEGOCIACION)	97.250	115.983	213.233	47,1%
	11 ADMINISTRACION DE LA CAPACITACION	4.364	660	11.034	2,4%
	12 ADMINISTRACION DE LA COMERCIALIZACION	38.583	25.957	59.540	13,2%
	13 ADMINISTRACION DE LA CONSTRUCCION	396	620	956	0,2%
	14 ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION (TIEMPO, METODOS)	6.008	1.2518	18.526	4,1%
	15 ADMINISTRACION EDUCACIONAL	522	221	743	0,2%
	16 ADMINISTRACION FINANCIERA	2.585	1.664	4.249	0,9%
	17 ADMINISTRACION FORESTAL	-	-	-	-
	18 ADMINISTRACION GENERAL (EMPRESAS, COOPERATIVAS, ETC.)	3.727	3.565	7.292	1,6%
	19 ADMINISTRACION HOSPITALARIA	2.013	556	2.569	0,6%
	20 ADMINISTRACION HOTELERA, DE RESTAURANTES Y AFINES	864	753	1.617	0,4%
	21 ADMINISTRACION INMOBILIARIA	15	27	42	0,0%
	22 ADMINISTRACION PESQUERA	35	71	106	0,0%
	23 ADMINISTRACION Y LEGISLACION TRIBUTARIA	2.232	2.558	4.790	1,1%
	24 ADMINISTRACION Y CONTABILIDAD PUBLICA	319	305	624	0,1%
	25 AUDITORIA Y AFINES	5.452	3.259	8.711	1,9%
	26 EVALUACION DE PROYECTOS (ECONOMICA, FINANCIERA, ADMINISTRACION, VENTAS, IMPORTACION, INGENIERIA,	1.182	1.827	3.009	0,7%
	27 LEGISLACION (AGRICOLA, FINANCIERA, Y OTRAS)	252	242	494	0,1%
	28 LEGISLACION LABORAL Y PREVISION SOCIAL	11.638	9.960	21.598	4,8%
	29 SEGUROS	1.843	882	2.725	0,6%
	30 ADMINISTRACION MINERA	71	523	594	0,1%
	99 OTROS	15	18	33	0,0%
	TOTAL AREA	218.149	234.181	452.330	100,0%

12.9 ANEXO 2.6 Análisis de Fuerzas de Porter.

A continuación, se analizan estas fuerzas.

Poder de Negociación de Proveedores.

Se establece que la fuerza de negociación de los proveedores es baja, debido a que existen muchos proveedores de servicios e insumos para la producción de eventos. Los productos a utilizar son en general bienes de consumo con características homogéneas, con precios ajustado por el mercado y aunque existe especialización o escasez de alguno en particular, el acceso a ellos es factible y con al menos 3 proveedores para mantener el poder de negociación.

Poder de Negociación del Cliente

Se concluye que el poder de negociación de los clientes es alto, debido a que inicialmente estos pueden escoger entre una oferta variada en temas de comida y servicios de entretenimiento, existen cinco competidores directos. En entrevista a los administradores de centros de evento en la zona, estos comentaron que existe alta demanda de centros de eventos con entorno natural, que en general se reserva con diez meses de anticipación, seis como mínimo (ver anexo 2.3).

Una vez contratado el servicio, en el caso de matrimonios, reservar mediante el pago de un anticipo de aproximadamente \$1.000.000 y dos semanas antes del evento debe pagar el saldo del contrato. En el caso de eventos profesionales, el cliente debe pagar un adelanto de un 30-50% antes de la ejecución del evento y el saldo el día del mismo o máximo a 30 días.

Amenaza de Nuevos Competidores

La amenaza de nuevos entrantes es calificada como alta. Lo anterior se basa en la cantidad de competidores existentes, según la investigación de mercado, cinco son competencia directa del emprendimiento, y la disponibilidad de infraestructura acorde, no es muy limitada. En este ambiente competitivo debe ofrecerse un valor agregado adicional, que no se haya implementado aun por la competencia.

Sustitutos

Los sustitutos cercanos son pocos para eventos personales, solo algunas empresas ofrecen el servicio similar a los que proyecta el emprendimiento. Existen sustitutos lejanos para organizar fiestas familiares, como los son centros de evento menos exclusivos o de menor costo.

Al consultar a un administrador de centro de eventos, el menciona que para el segmento objetivo y dada la naturaleza duradera del evento, los matrimonios en tiempo de crisis tienden a reducir la cantidad de invitados y mantener la calidad del evento (Ver anexo 2.3)

En el caso de los eventos profesionales la disponibilidad de recursos similares aumenta, ya que no son personalmente tan relevantes las exigencias de entorno, movilización, decoración y otros cuidados. Por lo que se privilegia el precio. Esto cambia cuando se trata de fiestas de aniversario o de fin de año, siendo similar a los eventos familiares.

Rivalidad en la industria

La industria es competitiva, existen muchas productoras impidiendo la concentración y es difícil la coordinación de precios para sacar a un competidor. La competencia directa son estas cinco empresas que disponen de una oferta similar.

Barreras de Entrada

Las barreras de entrada son medianas, debido a la disponibilidad de recursos como locación atractiva en venta o arriendo, especialmente con el elemento diferenciador de estar inserto en un bosque. Sin embargo, el acceso a proveedores de insumos y servicios está disponible en el

mercado. Los requerimientos de recursos financieros es una barrera baja, pero la disponibilidad de capital de trabajo para la operación del primer año puede ser considerado como barrera media.

Barreras de Salida

La barrera de salida es baja, se trabaja con contratación de servicios por evento y el arriendo del centro de eventos se puede salvar subarrendando el derecho a llaves. Los materiales e insumos son comprados o arrendados por evento y pueden ser rápidamente liquidados.

Análisis de Complementariedad.

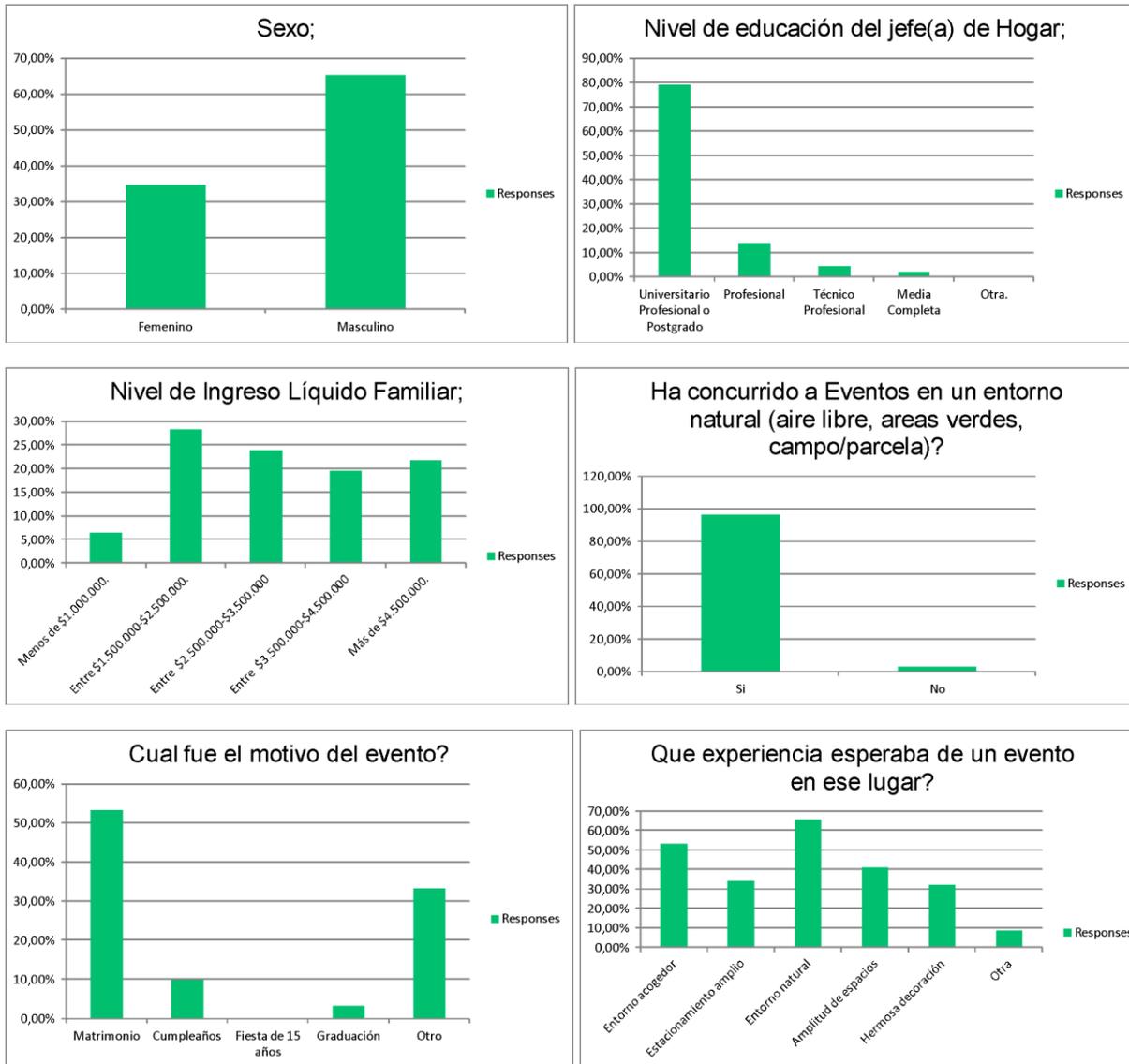
Existe complementariedad en la industria, principalmente se da entre la productora, el centro de eventos, el servicio de banquetearía, el servicio de decoración y el servicio de música e iluminación. Los entrevistados mencionaron complementariedad con uno o dos servicios de los antes mencionados. Donde los objetivos estratégicos están alineados, en el sentido de mantenerse vigentes en la industria y elevar el prestigio de su empresa para ser sustentables como negocio.

12.10 ANEXO 2.7 – Análisis de competidores.

Competidores	Caracterización	Posición de Liderazgo (*)	Fortaleza	Debilidad
Hacienda Sta. Luisa de Loquen 	Capacidad: 120-700pp Esp.: Terraza, Jardín, Carpa. (3) Alojamiento: No. Acercamiento: No Chofer R: No Wedding Planner: Si Estacionamientos	Evaluación: 5.0/5.0 Comentarios+: 100% (94/94) Posición: Primer lugar. Serv. Adicionales: (1)	<ul style="list-style-type: none"> • Ambientación y decoración. • Buenos comentarios Boca Oído. • Dueños del centro de eventos son la productora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en contestar. • Solo matrimonios. • Camino en mal estado. • A 10 minutos de Autopista del Sol. • Centro eventos rodeada por parcelas.
El Madrigal 	Capacidad: 100-300pp Esp.: Salón Galpón, Terraza, Jardín. (4) Alojamiento: No. Acercamiento: No Chofer R: No Wedding Planner: Si Estacionamientos	Evaluación: 5.0/5.0 Comentarios+: 100% (21/21) Posición: Segundo lugar. Serv. Adicionales: (1)	<ul style="list-style-type: none"> • Parques • Trayectoria (10 años) • Estacionamientos para 300 invitados. • Buenos comentarios boca oído 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de seguimiento • Oferta genérica. • Salón anticuado. • A 15 minutos de Autopista del sol. • Productora arriendo el centro de eventos.
Casa de Campo Talagante 	Capacidad: 100-300pp Esp.: Salón Galpón, Terraza, Jardín, Piscina. (4) Alojamiento: No. Acercamiento: No Chofer R: No Wedding Planner: No Estacionamientos	Evaluación: 4.9/5.0 Comentarios+: 100% (76/76) Posición: Tercer lugar. Serv. Adicionales: (0)	<ul style="list-style-type: none"> • Parques • Trayectoria (5 años) • Estacionamientos para 300 invitados. • A 5 minutos autopista del sol. • Dueño de local es la productora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de seguimiento • Salón rustico. • Entrega los mismos servicios estándar que el resto de los centros de eventos.
Casona los Nogales 	Capacidad: 100-400pp Esp.: Carpa, Terraza, Jardín. (3) Alojamiento: No. Acercamiento: No Chofer R: No Wedding Planner: Si Estacionamientos	Evaluación: 5.0/5.0 Comentarios+: 100% (1/1) Posición: Cuarto lugar. Serv. Adicionales: (1)	<ul style="list-style-type: none"> • Hermosos Parques • Estacionamientos para 400 invitados. • Buen acceso 5 minutos autopista del sol. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de eventos nuevo • Entrega los mismos servicios que el resto de los centros de eventos.
Hacienda Santa Ana 	Capacidad: 150-500 pp Esp.: Salón Galpón, piscina, terraza, jardín. (4) Alojamiento: No. Acercamiento: No Chofer R: No Wedding Planner: No Estacionamientos	Evaluación: 4.8/5.0 Comentarios+: 94% (31/34) Posición: Quinto Lugar. Serv. Adicionales: (0)	<ul style="list-style-type: none"> • Ambientación y decoración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de seguimiento • Salón rustico. • Entrega los mismos servicios estándar que el resto de los centros de eventos. • Parques mal cuidados

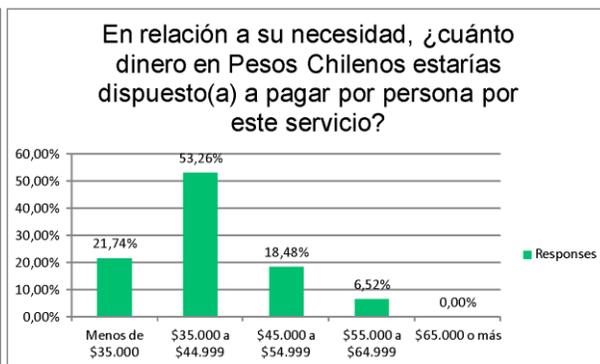
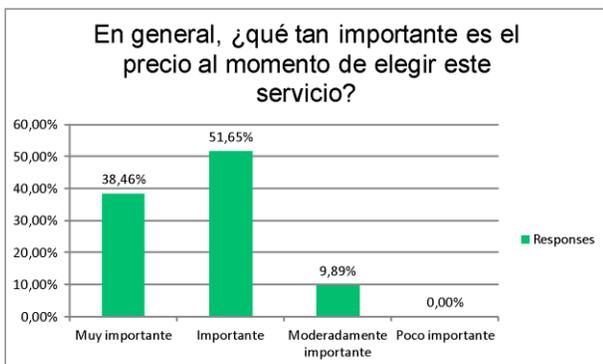
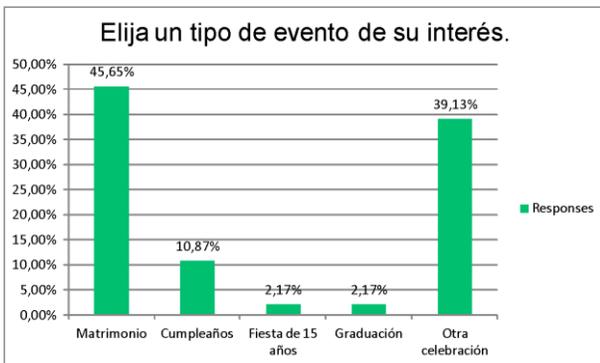
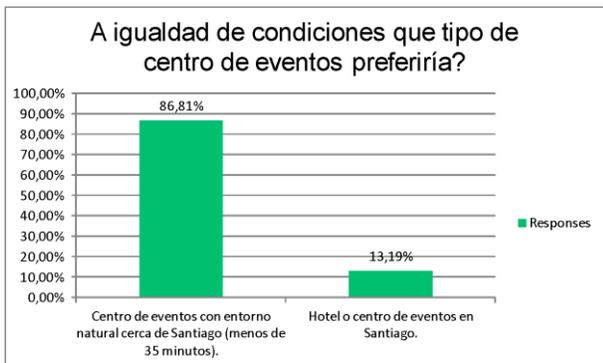
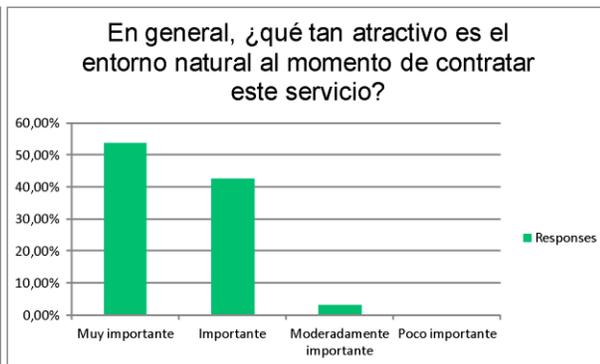
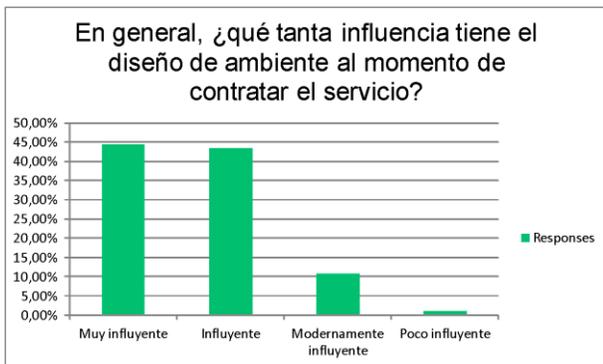
(*)Según evaluación del sitio www.Matrimonios.cl

12.11 ANEXO 3.1 – Encuesta Celebraciones Familiares.



Q7 Si usted tiene que concurrir a un evento, con que le gustaría encontrarse o que experiencia espera disfrutar:

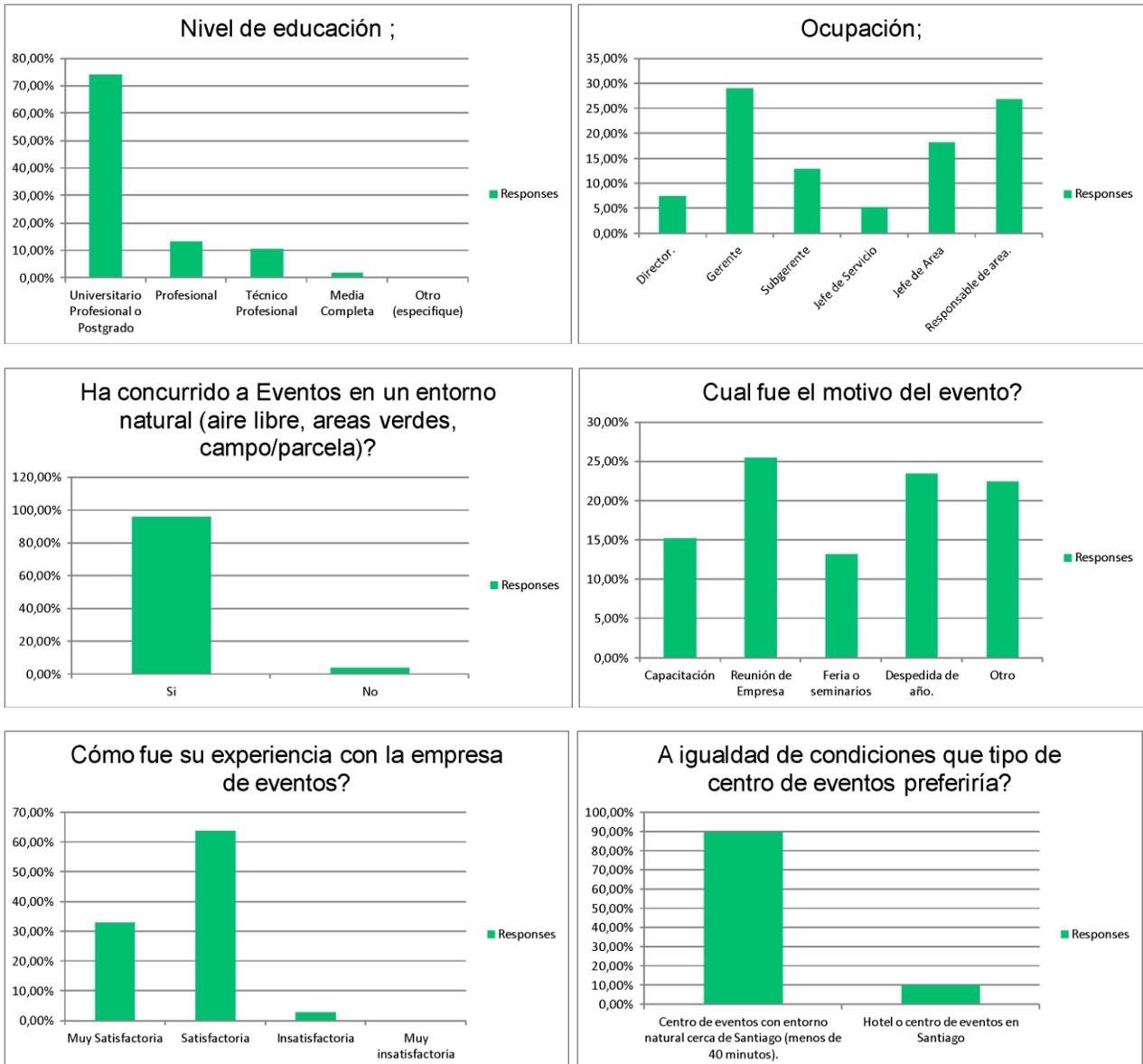
Estacionamiento Instalaciones Lugar Compañía
 Decoración Asientos Cómodos Música
 Tranquilidad Ambiente Naturaleza Entorno
 Aire Libre Espacios Vivo Agradable Fresco
 Servicio Seguro Rica Actividades



Q14 Tiene algún comentario, preferencias, necesidad o preocupación respecto de la realización de un evento?

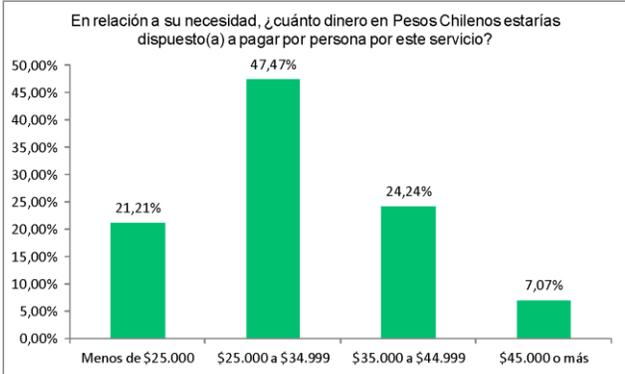
Aire Libre Traslado Disfrutar Amplio Ofrecer
 Organizado Sea Cumplimiento Sea Servicio
 Actividades Invitados Música Acceso Calidad Entorno

12.12 ANEXO 3.2 – Encuesta Celebraciones Profesionales.



Q7 Si usted tiene que concurrir a un evento, con que le gustaría encontrarse o que experiencia espera disfrutar:

Actividades Lugares Agradable Entretencion Entorno
 Espacios Amplios Lugar Catering Ambiente
 Atención Servicio Cómodos Aire Libre Asientos
 Naturaleza Gente Musica Manera Estacionamiento



Q11 Tiene algún comentario, preferencias, necesidad o preocupación respecto de la realización de un evento?

Atención Transporte Entretención Empresa Organizado
 Mayoria Eventos Detalles Servicio Decoracion
 Sea Disfrutar Lugar Agradable Ambiente Instalaciones
 Seguridad Traslado

12.13 ANEXO 3.3 – CANVAS.

1- SM - Segmentos de mercado.

¿Para quién creamos valor? ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?

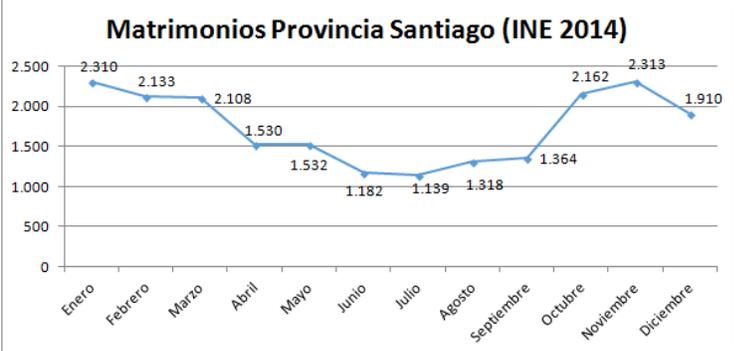
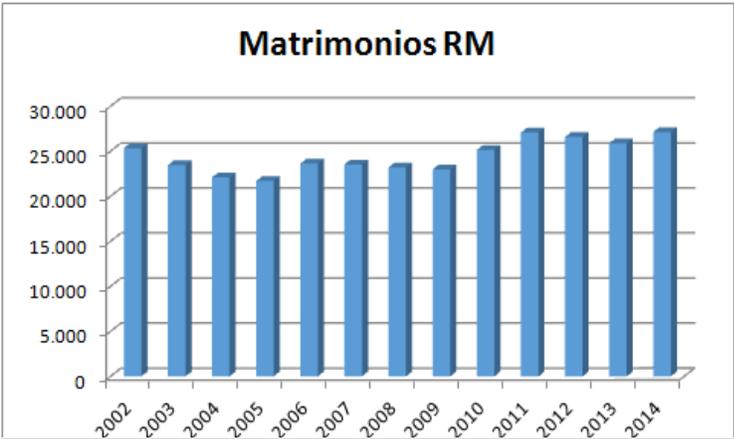
Los segmentos objetivos, resultante de las encuestas y las entrevistas personales, que se distinguen para Matrimonios y Catering para Capacitación de Empresas se describen a continuación:

a) Matrimonios.

Según el reporte de estadísticas Vitales del INE de 2014, en Chile se efectúan más de 64.868 matrimonios anuales, de los que el 41,8% corresponden a la región Metropolitana (27.130 matrimonios en 2014), observándose estable y entre 2011 a 2014.

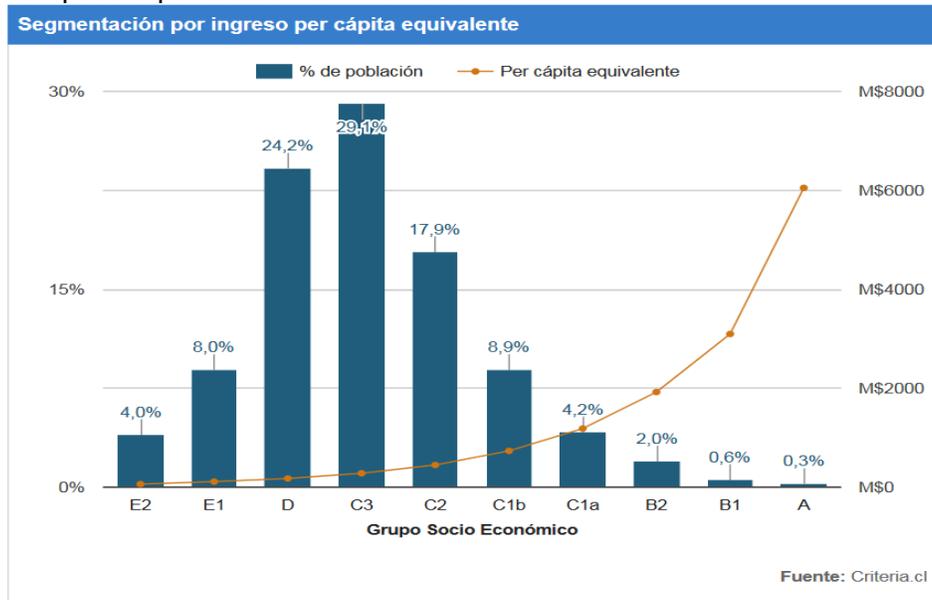
Analizando los datos se separan por provincias de interés y luego por ocupación de interés con la finalidad de determinar el tamaño del mercado objetivo. Las provincias se definen en la base de operaciones y el alcance geográfico esperado, así como el nivel de ingresos que permite solventar el evento.

En las provincias de interés, Santiago, Melipilla y Talagante se concentra el 35% (22.677) de los Matrimonios de 2014 y



corresponden a 21.001, 578 y 1.098 respectivamente.

Al segmentar por ocupación y nivel de estudio de los contrayentes se obtiene que el 23,4% representa a contrayentes Directivos/Gerentes y Profesionales Científicos e Intelectuales, que contrae matrimonio con una pareja de 13 o más años de estudio. De esta forma el mercado objetivo está compuesto por 5.306 matrimonios anuales.



b) Catering para Capacitación de Empresas.

El segundo segmento identificado representa a empresas que realizan sus capacitaciones relacionadas con Team Building, Trabajo en equipo y planificación estratégica en ubicaciones con salones y áreas verdes para la realización de dinámicas al aire libre.

En el análisis del segmento objetivo se focalizó la búsqueda de información relacionada con actividades de Administración de Personal, tales como Liderazgo, Supervisión, Motivación, Coaching, Trabajo en Equipo y Negociación.

La información Estadística de 2016 es la base del análisis, en específico el Anuario Estadístico 2016 y cada una de sus bases en Excel, de la página web del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo:

- <http://www.sence.cl/portal/Estudios/Anuario-estadistico/Anuarios-2004-a-2016/>.
- A.01 Número de participantes totales y aprobados distribuidos según regiones.
- A.11 Acciones de capacitación ejecutadas en regiones y total país desagregadas según nivel ocupacional.
- A.19 Acciones de capacitación ejecutadas según área de capacitación.
- A.22 Acciones de capacitación ejecutadas según área de capacitación y especialidades.

Se extrajo que en la región Metropolitana se realiza el 61,2% del gasto en capacitación asociada a Franquicia Tributarias del país, correspondiente a \$79.154.942.547. De este volumen el 35% corresponde al Área de Capacitación de Administración y en las sub áreas, el 47,1% corresponde a actividades de Administración de Personal, en términos monetarios se traduce en \$21.026.569.685.

2- PV - Propuestas de valor

¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?

Tal como vimos en el punto anterior, hemos definido dos grandes segmentos:

- a) Para eventos personales o Matrimonios.

¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?

De acuerdo a lo observado en las encuestas realizadas principalmente a novios, nos hemos dado cuenta que buscan una empresa que les **“solucionen”** todos los detalles relacionados con su matrimonio, comenzando con el lugar donde se realizará la fiesta, cosa que según las tendencias actuales los novios buscan lugares al aire libre en un entorno rodeado de naturaleza y que estén cerca de las grandes ciudades.

Es por esto que nuestra empresa proporcionará como principal valor, el contar un un lugar de ensueño que está inmerso en un bosque de Olivos en plena producción y un bosque de Eucaliptus, además cuenta con una hermosa casa patronal de casi 100 años de antigüedad, con preciosos prados y jardines que permiten realizar ceremonias civiles y religiosas.

Resolver las necesidades organizativas de la preparación de un evento, integrando las actividades operativas con las de gestión en un paquete de servicios atractivo y a la medida de las necesidades únicas de cada cliente.

Apoyar a los clientes en las decisiones utilizando nuestra experiencia en las tendencias, organización y selección de las alternativas de coctel, comida, estilo y decoración, música, acompañamiento y timing, además del acompañamiento continuo de un responsable de su evento.

El Centro de Eventos es Olivos del Monte, con quienes firmaremos un contrato con una duración de 5 años. Este lugar está ubicado en la comuna de Talagante a un costado de la Autopista del Sol KM 43, Santa Adriana (salida El Monte) a solo 40 minutos del centro de Santiago.

¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?

Nos especializamos en asesorar a los novios en el diseño, desarrollo e implementación de su fiesta de matrimonio, entregando una atención personalizada con animación, musicalización, alimentación, bar abierto, estacionamiento, transporte, fotografía y filmación, estilos de decoración personalizados, ambientación y números artísticos centrales y/o itinerantes. Ofreciendo los servicios que los novios deseen, atendiendo sus necesidades y compartiendo la experiencia adquirida para encontrar y ajustar los servicios que les acomoden.

¿Qué paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de mercado?

En definitiva, entregaremos un servicio de Wedding planner completo para que la aventura de preparar su matrimonio sea un momento grato.

b) Para Eventos Profesionales.

¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?

Hace ya varios años, las empresas están realizando actividades para mejorar el desempeño de sus trabajadores fomentando Liderazgo, Supervisión, Motivación, Coaching, Trabajo en Equipo y Negociación a través actividades guiadas por un Coach, es por esto que buscan locaciones al aire libre en entornos privilegiados rodeados de naturaleza y que estén cerca de la ciudad de Santiago.

Es por esto que nuestra empresa al contar con el Centro de Eventos Olivos del Monte puede ofrecer amplias instalaciones para realizar actividades de trabajo en equipo, así como contar con un salón para la realización de capacitaciones y seminarios, cuenta con música y servicio de catering (desayuno, café, almuerzo y cocktail de cierre) y cualquier otro servicio necesario para realizar estos eventos.

¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar?

Ayudamos a nuestros clientes empresas a solucionar sus problemas logísticos, al proporcionar el lugar, instalaciones apropiadas, servicio de alimentación, ambientación y si nuestros clientes lo requieren, podemos proporcionarles los servicios de capacitación, ya que estamos en condiciones de firmar convenios con distintas OTEC reconocidas por el SENCE, que tienen la exclusividad para ejecutar actividades de capacitación que puedan ser imputadas a la franquicia tributaria.

3- C - Canales

Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta. De acuerdo a la información obtenida de las entrevistas a productoras y administradores de centros de eventos, pudimos determinar cuáles son los principales canales como contacto.

¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?

a) Eventos Personales.

Los matrimonios serán comunicados vía página web del salón de eventos, el sitio de Matrimonios.cl, radiodifusión, redes sociales como Facebook, Twiter e Instagram y especialmente el boca - oído.

b) Eventos Profesionales.

Las capacitaciones, seminarios, fiestas de empresas, serán comunicados vía página web del salón de eventos, OTICs, radiodifusión, redes sociales como Facebook, Twiter e Instagram y especialmente el boca - oído.

¿Cómo establecemos actualmente el contacto con los clientes?

Una vez que seamos contactados para cotizar, en donde el mecanismo sea a través de páginas de internet (matrimonios.cl) o redes sociales, nuestro personal a cargo de la comercialización tomará contacto vía correo electrónico o redes sociales si la modalidad de contacto es por internet o redes sociales y a continuación se desplegara un programa de seguimiento llamando al cliente por teléfono, de esta manera nos aseguraremos que la cotización satisfaga sus requerimientos y si no los satisface, ofrecerle alternativas que se aproximen a lo que buscan, mostrando flexibilidad ante sus requerimientos, como parte del programa de ventas le ofreceremos conocer el lugar del evento y si el cliente está interesado, lo invitaremos a visitarnos mientras se realiza algún evento.

¿Cómo se conjugan nuestros canales? ¿Cuáles tienen mejores resultados?

Según lo obtenido en las entrevistas, para el caso de matrimonios el mejor canal es vía páginas especializadas como Matrimonios.cl o la página de Novios.cl

Para el caso de empresas, se debe hacer un trabajo de explotar redes sociales y hacer visitas a empresas ofreciendo los servicios. Canales como OTECs y OTICs son un apoyo importante y debemos mantener contacto continuo para estar presentes en los momentos necesarios.

¿Cuáles son más rentables?

Según los entrevistados lo más rentable son las páginas especializadas, por lo tanto, este es el canal que más se debe explotar.

¿Cómo se integran en las actividades diarias de los clientes?

La utilización de Google AdWords permite estar presente en las búsquedas específicas y vía publicidad dirigida a la dirección IP, es así que una vez se busque el tema asociado a celebraciones o eventos se mantendrá publicidad asociada.

4- RCI - Relaciones con Clientes

Como nuestra empresa está focalizada en dos segmentos de clientes, la forma de relacionarse es distinta.

¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?

a) Eventos Personales.

Para los matrimonios y otros eventos familiares, una vez que cotizan, se debe hacer seguimiento para aclarar si es o no lo esperado, si lo cotizado no es lo que esperaban, se debe ofrecer hacer ajustes para lograr su conformidad, es por esto que **es fundamental establecer una relación de cercanía y empatizar con ellos, es decir colocarse en su lugar de ellos.**

Lo que más buscan, en especial los novios, es que la empresa que realizará su evento se preocupe de entregarles un servicio integral Premium, con un enfoque en que los invitados queden muy contentos con el lugar, el servicio de comidas, decoración y la resolución de dudas o acompañar en la toma de decisiones.

c) Eventos Profesionales.

Para las empresas, es fundamental, ofrecer un servicio basado en el tipo de evento que realizarán, es decir si el evento es una capacitación, seminario, actividades de trabajo en equipo, se debe enfocar a entregar en un lugar cómodo para la realización de las charlas y presentaciones y actividades outdoor, el catering es el complemento para estas actividades.

Las empresas en general buscan que su proveedor se acomode a sus requerimientos, para lo cual es necesario tener reuniones para entender que busca la empresa, de esta manera se empatiza con ellos, generando lasos de confianza.

5- FI - Fuentes de Ingreso.

La principal fuente de ingreso está dada por los matrimonios, debido a que son los eventos más rentables entre los distintos tipos de eventos que realizará nuestra empresa.

¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?

Los principales clientes, que son novios, de acuerdo a las tendencias actuales buscan realizar su matrimonio al aire libre en un entorno privilegiado de naturaleza y como nuestra empresa contará con **un lugar de ensueño que está inmerso en un bosque de Olivos en plena producción y un bosque de Eucaliptus, además cuenta con una hermosa casa patral de casi 100 años de antigüedad, con preciosos prados y jardines que permiten realizar ceremonias civiles y religiosas**, esto no lo pueden conseguir fácilmente y esta es una de las razones que más valor dan para su elección, además buscan una decoración y ambientación innovadora, que la banquetería entregue sofisticación y que el servicio sea hecho pensando en los novios e invitados, de manera que cuando el evento termine, los novios sean felicitados por sus invitados, tanto por la elección del lugar como por la banquetería y la fiesta.

¿Cómo pagan actualmente?

Para los eventos familiares o matrimonios, al momento de reservar se paga un anticipo (\$1.000.000-1.500.000) y el saldo se paga dos semanas antes del evento.

Para el caso de eventos de empresa se acepta una orden de compra con pago a 30 días, en algunos casos dan un anticipo de un 30% y el saldo a 30 días.

¿Cómo les gustaría pagar?

Para los eventos familiares y matrimonios, les gustaría pagar después del evento, ya que de esta manera se aseguran que el evento cumplió con lo ofrecido, pero a los centros de eventos no les conviene este formato, ya que quedarían expuesto a conductas oportunistas y dificultades con los pagos, es por eso que en general este formato no es aceptado por los centros de eventos y productoras.

¿Cuánto reportan las diferentes fuentes de ingresos al total de ingresos?

Basados en la información levantada, los flujos de dinero se reciben mayormente de matrimonios con un 84% de los ingresos, en tanto los flujos provenientes de eventos profesionales reportan el 16% de los ingresos.

Las proyecciones de crecimiento son que a 3 años estemos entregando servicio para 100 matrimonios, esto significa aproximadamente \$600.000.000 (considerando 125pp y precio de \$50.000/pp), al mismo tiempo se espera alcanzar 100 actividades con catering para empresas con un total facturado de 122.500.000 (considerando 35pp y precio de \$35.000/pp).

Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.

6- RC - Recursos Clave.

¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

- Centro de eventos Olivos del Monte con el que se firmará un contrato a 5 años. Este centro de eventos está inmerso en un bosque de Olivos en plena producción y un bosque de Eucaliptus, además cuenta con una hermosa casa patral de casi 100 años de antigüedad, con precios prados y jardines que permiten realizar ceremonias civiles y religiosas, amplios estacionamientos para más de 70 vehículos.
- Convenio con otros centros de eventos, de este modo podremos ofrecer más alternativas a nuestros clientes.
- Chef con equipo de cocina especializado en este tipo de eventos.
- Decoradora con experiencia en este tipo de eventos.
- Encargado de Wedding Planner, el objetivo es ayudar a los novios con los detalles y consejos para que el evento sea todo un éxito. Se asignará de manera continua desde el inicio al cierre del evento.

- Equipo de ventas con conocimiento de la industria, esto permitirá ajustar la oferta del centro de eventos a las necesidades de los clientes.
- Medios de publicidad para llegar a nuestros clientes, páginas especializadas (matrimonios.cl; denovios.cl), publicidad en internet y redes sociales.
- Pago total antes del evento, anticipo al momento de contratar, saldo 2 semanas antes del evento.

7- AC - Actividades Clave

¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

CLIENTES

- Actividades de marketing, que permitan desplegar los beneficios y condiciones únicas del centro de eventos.
- Actualización de información en redes sociales e influenciadores.
- Mantenimiento continuo y labores de hermoseamiento del lugar, especialmente decoración e iluminación de bosques, parques, parrones y salones.
- Eficiencia en actividades de adquisiciones, mejor producto/servicio al mejor precio.
- Lograr que los clientes coticen, para esto se debe hacer constantemente cambios en las páginas especializadas, internet y redes sociales (renovación de fotos, videos).
- Hacer seguimiento activo a los clientes que coticen (llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos, mensajes de redes sociales).
- Invitación a conocer el centro de eventos, en especial cuando se esté realizando un evento para que conozcan el alcance de lo ofrecido (conocer el lugar, ver la decoración y ambientación, probar el cocktail y comida, bebidas)
- Una vez que se contrate el evento, realizar degustación de distintos platos y cocktail para que el cliente elija, que se servirá en el evento, elección de decoración.
- Reunión con DJ para elección de música.
- Realizar reuniones de Wedding planner para organizar el evento, hacer sugerencias, levantar necesidades, resolver dudas.
- Reunión de acuerdos/cierre/coordinación. Donde se definen los siguientes temas:
- Realizar encuesta de satisfacción post evento, de manera conocer de parte de los clientes como fue la experiencia vivida, para implementar mejoras en el futuro.

INTERNAS

Al momento de cotizar, si los novios prefieren otra locación se revisa el libro con las alternativas disponibles, Casona escondida, Viña Teillery y Castillo de Ñuñoa. Precios convenidos.

Reuniones semanales de pauta días martes, donde se revisan los eventos de la semana y se organiza cada uno de ellos. Se definen cantidades y en caso de arriendos, se define con quién se arrienda os materiales.

8- AsC - Asociaciones Clave.

¿Quiénes son nuestros socios clave?

- Matrimonios.cl
- OTICs

¿Quiénes son nuestros proveedores clave?

- Centro de Eventos Olivos del Monte
- Centros de eventos en distintas localidades
- Chef y equipo de cocina
- Decoradora
- Metre y equipo de garzones

¿Qué recursos clave adquirimos a nuestros socios?

- Matrimonios.cl; plataforma de exposición y contacto con potenciales clientes, espacio publicitario con más de xxx visitas al mes.
- OTICs (CCHC, SOFOFA, otra); contacto con empresas y OTECs a nivel nacional.

¿Qué actividades clave realizan los socios?

Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa.

Seguimiento de clientes, esto implica contacto en menos de 24 horas como feedback de las solicitudes y consultas de los clientes.

Preparación y atención a reuniones con empresas y clientes.

Soporte durante los eventos, acompañamiento durante los eventos y resolución de problemas.

Gestión de compras y transporte de materiales, insumos y personal.

9- Estructuras de Costo.

¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?

- Costo fijo arriendo Centro de Eventos Olivos del Monte.
- Costo arriendo Centro de Eventos (costo arriendo por evento).
- Costo Banquetería
 - Insumos de comida
 - Bebidas y Bar abierto (Durante fiesta)
 - Vajilla (platos, cubiertos, vasos, copas)
 - Mano de obra: Chef y equipo de cocina (Externo).
- Costo Servicio garzones
 - Mano de obra: Metre y equipo de garzones (Externo).
- Costo Decoración y Ambientación
 - Flores
 - Elementos decoración
 - Mano de obra Decoradora y equipo de montaje (Externo).
- Costo Equipo post producción
 - Mano de obra desmontaje y aseo (Externo).

¿Cuáles son los recursos clave más caros?

- Costo fijo arriendo Centro de Eventos Olivos del Monte.
- Costos de administración.
- Costo arriendo Centro de Eventos (costo arriendo por evento).
- Costo Banquetería
- Costo Decoración y Ambientación.
- Musicalización e iluminación.

¿Cuáles son las actividades clave más caras?

- Costo de publicidad en páginas especializadas.
- Costo publicidad en internet y redes sociales.
- Costo Mano de obra seguimiento (Ventas y Administración).
- Costo invitación a degustar para elección de menú y decoración.

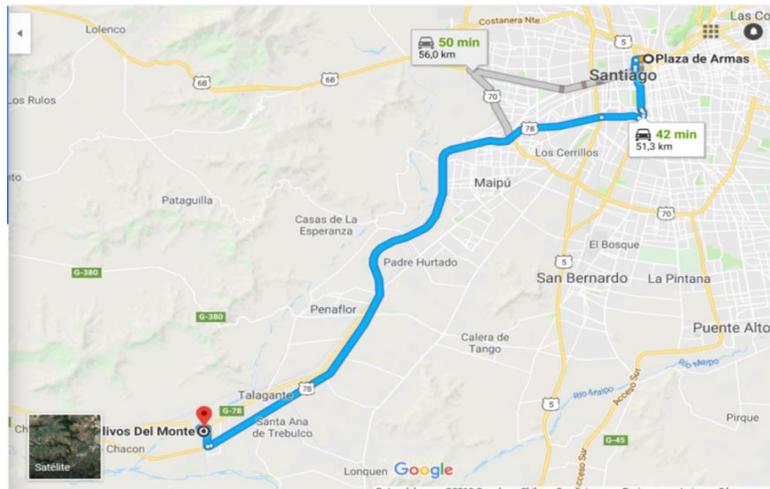
12.14 ANEXO 4.1 – Imágenes Los Olivos del Monte

Imágenes Centro de eventos Los Olivos del Monte - (fuente: Matrimonios.cl)





12.15 ANEXO 4.2.- Ubicación de Centro de Eventos.



12.16 ANEXO 4.3.-Layout de centro de eventos.



12.17 ANEXO 4.4.- Cotizaciones Inversión Inicial.



\$ 2.490.000 \$ 2.690.000 + iva

Walkin Cooler de Mantencion o Congelado

+562 2695 6000

★★★★☆

Samsung

Samsung Galaxy Tab Active 2 SM-T395 16GB 8" Wi-Fi + 4G Factory Unlocked Tablet - International Version

Be the first to review this item



Price: \$599.99 & FREE Shipping

In Stock.

This item ships to Chillan, Chile.

Ships from and sold by FGS Trading.

- 8" inch, LCD capacitive touchscreen, 16M colors, 800 x 1280 pixels
- Network Compatibility : 2G GSM 850 / 900 / 1800 / 1900 and/or 3G 900(B8) / 850(B5) / 1700|2100(B4) / 1900(B2) / 2100(B1) and/or 4G LTE 700(B17) / 700(B28) / 800(B20) / 850(B5) / 900(B8) / 1700|2100(B4) / 1800(B3) / 1900(B2) / 2100(B1) / 2600(B7) : TDD LTE 2300(B40) 2600(B38)
- 16GB Storage, 3GB RAM, 256GB microSD Card slot
- 8 MP, autofocus, LED flash, 1080p@30fps, 5MP Secondary
- Android 7.1.1 (Nougat), Exynos 7870 Octa, Octa-core 1.6 GHz Cortex-A53, Removable Li-Ion 4450 mAh battery

PEUGEOT NUEVA PARTNER

Desde: \$ 13.078.100*

Selecciona otra versión

1.6 HDi Pack AA ▾

📄 Catálogo

📄 Ficha Técnica

📄 Consumo energético



12.18 ANEXO 4.5.- Damodaran Dato Beta.

Industry Name	Industrias	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk	Standard deviation of equity
Advertising	Publicidad	40	1,15	73,87%	6,38%	0,74	5,80%	0,78	0,631	80,95%
Aerospace/Defense	Aeroespacial	87	1,08	18,46%	11,59%	0,95	4,33%	0,99	0,4893	49,06%
Air Transport	Transporte aéreo	17	1,01	71,00%	24,57%	0,66	2,67%	0,67	0,4148	40,20%
Apparel	Vestir	51	1,02	34,18%	10,35%	0,81	5,16%	0,85	0,4998	59,71%
Auto & Truck	Auto y camión	18	1,2	148,09%	8,15%	0,56	4,88%	0,59	0,6051	38,59%
Auto Parts	Piezas de automóviles	62	1,04	28,30%	7,71%	0,85	7,19%	0,92	0,5423	56,74%
Bank (Money Center)	Banco (Money Center)	11	0,64	157,26%	27,31%	0,29	9,94%	0,32	0,1462	33,37%
Banks (Regional)	Bancos (regionales)	612	0,5	58,68%	25,57%	0,35	10,04%	0,39	0,1809	32,08%
Beverage (Alcoholic)	Bebida (alcohólica)	28	1,33	26,14%	10,12%	1,11	1,20%	1,12	0,5387	50,14%
Beverage (Soft)	Bebida (suave)	35	0,7	23,06%	6,41%	0,6	4,46%	0,63	0,585	45,33%
Broadcasting	Radiodifusión	27	1,12	112,17%	17,18%	0,6	7,16%	0,65	0,4085	52,30%
Brokerage & Investment Banking	Banca de inversiones y corretaje	42	1,24	219,92%	14,56%	0,46	14,84%	0,54	0,4586	42,48%
Building Materials	Materiales de construcción	39	1,11	21,46%	23,34%	0,95	3,30%	0,99	0,3135	41,01%
Business & Consumer Services	Servicios para negocios y consumidores	169	1,17	27,44%	11,09%	0,97	3,94%	1,01	0,5442	49,45%
Cable TV	Televisión por cable	14	0,92	53,05%	22,23%	0,66	1,67%	0,67	0,4154	36,33%
Chemical (Basic)	Químico (Básico)	38	1,2	41,28%	9,76%	0,91	5,52%	0,96	0,5297	59,39%
Chemical (Diversified)	Químico (diversificado)	7	2,03	27,19%	11,66%	1,69	6,07%	1,79	0,3952	68,62%
Chemical (Specialty)	Químico (Especialidad)	99	1,11	29,00%	9,64%	0,91	3,71%	0,95	0,4598	59,69%
Coal & Related Energy	Carbón y energía relacionada	30	1,25	45,41%	4,94%	0,93	10,94%	1,04	0,593	90,61%
Computer Services	Servicios informáticos	111	1,1	30,83%	9,40%	0,89	5,49%	0,94	0,5432	48,53%
Computers/Peripherals	Computadoras / Periféricos	58	1,01	18,17%	5,03%	0,89	4,44%	0,93	0,5296	61,38%
Construction Supplies	Materiales de construcción	49	1,12	32,47%	17,36%	0,9	5,64%	0,95	0,3347	45,67%
Diversified	Diversificado	24	1,19	32,49%	12,09%	0,96	5,48%	1,01	0,437	26,82%
Drugs (Biotechnology)	Drogas (Biotecnología)	459	1,44	15,83%	1,36%	1,29	5,27%	1,36	0,5569	94,78%
Drugs (Pharmaceutical)	Drogas (Farmacéutica)	185	1,21	14,63%	2,11%	1,09	3,65%	1,13	0,5754	85,70%
Education	Educación	34	1,15	38,83%	8,24%	0,89	7,06%	0,96	0,473	53,59%
Electrical Equipment	Equipo eléctrico	118	1,08	15,85%	5,06%	0,97	5,49%	1,02	0,6021	66,17%
Electronics (Consumer & Office)	Electrónica (Consumidor y Oficina)	24	1,09	6,94%	5,98%	1,04	3,85%	1,08	0,5949	70,22%
Electronics (General)	Electrónica (General)	167	0,94	14,97%	8,34%	0,84	7,80%	0,91	0,5125	60,25%
Engineering/Construction	Ingeniería / Construcción	49	1,27	29,72%	13,37%	1,04	8,14%	1,13	0,413	53,02%
Entertainment	Entretenimiento	90	1,15	33,74%	5,45%	0,92	4,23%	0,96	0,6323	54,94%
Environmental & Waste Services	Servicios medioambientales y de residuos	87	0,88	34,87%	4,45%	0,69	0,93%	0,7	0,605	65,74%
Farming/Agriculture	Agricultura / Agricultura	34	0,74	55,54%	7,69%	0,52	6,02%	0,56	0,4842	42,57%
Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	Financial Svcs. (No bancario y seguro)	264	0,61	1032,19%	19,89%	0,07	2,38%	0,07	0,2561	36,63%
Food Processing	Procesamiento de alimentos	87	0,68	30,82%	15,13%	0,55	1,58%	0,56	0,4234	41,18%
Food Wholesalers	Mayoristas de alimentos	15	1,79	37,46%	11,91%	1,39	1,76%	1,41	0,4729	55,42%
Furn/Home Furnishings	Furn / Muebles para el hogar	31	0,79	27,86%	12,56%	0,65	3,22%	0,67	0,4142	51,26%
Green & Renewable Energy	Energía verde y renovable	22	1,2	98,23%	2,41%	0,69	4,47%	0,72	0,6613	60,29%
Healthcare Products	Productos para el cuidado de la salud	251	0,94	17,08%	4,79%	0,83	5,87%	0,89	0,5371	66,92%
Healthcare Support Services	Servicios de asistencia sanitaria	115	0,9	24,83%	13,69%	0,76	8,35%	0,82	0,4877	57,44%
Healthcare Information and Technology	Información y tecnología de Healthcare	112	0,98	19,30%	5,96%	0,85	3,37%	0,88	0,5393	58,64%
Homebuilding	Construcción de viviendas	32	1,11	39,65%	23,86%	0,85	4,82%	0,89	0,308	44,70%
Hospitals/Healthcare Facilities	Hospitales / Instalaciones de salud	35	1,18	176,51%	10,57%	0,5	1,75%	0,51	0,4592	60,63%
Hotel/Gaming	Hotel / Gaming	70	0,94	39,91%	14,01%	0,72	3,22%	0,74	0,4199	45,51%
Household Products	Productos domésticos	131	1	21,03%	7,35%	0,86	2,31%	0,88	0,6009	56,30%
Information Services	Servicios de información	61	0,88	15,71%	15,90%	0,79	4,07%	0,82	0,3503	41,35%
Insurance (General)	Seguro (General)	21	0,78	38,50%	14,71%	0,61	3,99%	0,63	0,2871	37,21%
Insurance (Life)	Seguro (Vida)	25	1,01	57,06%	15,32%	0,7	12,71%	0,81	0,2369	37,34%
Insurance (Prop/Cas.)	Seguro (Prop / Cas.)	50	0,84	26,43%	18,50%	0,7	4,06%	0,73	0,2254	34,65%
Investments & Asset Management	Inversiones y gestión de activos	165	0,99	42,08%	8,30%	0,75	13,70%	0,87	0,3629	41,00%
Machinery	Maquinaria	126	1,15	19,75%	14,05%	1	3,69%	1,04	0,4209	43,17%
Metals & Mining	Metales y Minería	102	1,1	30,54%	1,66%	0,9	6,75%	0,96	0,6862	82,33%
Office Equipment & Services	Equipos y servicios de oficina	24	1,37	51,65%	18,37%	0,99	10,21%	1,1	0,4977	49,66%
Oil/Gas (Integrated)	Petróleo / Gas (Integrado)	5	1,37	15,29%	10,96%	1,23	1,70%	1,25	0,3307	20,21%
Oil/Gas (Production and Exploration)	Petróleo / Gas (Producción y Exploración)	311	1,26	41,91%	2,18%	0,95	4,89%	1	0,5978	78,88%
Oil/Gas Distribution	Distribución de petróleo / gas	16	1,21	93,43%	4,84%	0,71	1,53%	0,72	0,4481	62,79%
Oilfield Svcs/Equip.	Oilfield Svcs / Equip.	130	1,23	30,98%	5,27%	0,99	5,93%	1,06	0,5501	73,29%
Packaging & Container	Embalaje y contenedor	25	0,74	50,22%	22,37%	0,53	3,01%	0,55	0,2952	27,67%
Paper/Forest Products	Papel / Productos Forestales	21	1,2	40,01%	14,18%	0,92	5,94%	0,98	0,4787	56,81%
Power	Poder	61	0,5	76,36%	20,31%	0,32	1,75%	0,32	0,2477	31,23%
Precious Metals	Metales preciosos	111	0,96	17,85%	2,16%	0,85	10,39%	0,95	0,6903	91,35%
Publishing & Newspapers	Publicaciones y periódicos	41	1,02	44,49%	11,92%	0,76	7,84%	0,83	0,3562	54,14%
R.E.I.T.	R.E.I.T.	244	0,66	78,50%	1,96%	0,41	2,00%	0,42	0,1817	32,14%
Real Estate (Development)	Desarrollo inmobiliario	20	0,75	45,30%	5,80%	0,56	9,13%	0,61	0,6155	44,27%
Real Estate (General/Diversified)	Bienes inmuebles (General / Diversificada)	10	0,75	23,60%	12,77%	0,63	13,84%	0,73	0,4356	41,07%
Real Estate (Operations & Services)	Bienes Raíces (Operaciones y Servicios)	60	1,02	46,71%	8,82%	0,75	5,89%	0,8	0,5502	54,01%
Recreation	Recreación	70	0,85	29,59%	10,16%	0,69	4,48%	0,73	0,5329	50,85%
Reinsurance	Reaseguro	3	0,52	27,73%	10,92%	0,43	7,80%	0,47	0,2463	18,99%

12.19 ANEXO 4.6.- Damoradan, Premio por riesgo país.

Estimating Country Risk Premiums										
Enter the current risk premium for a mature equity market					5.08%	Updated January 1, 2018				
Do you want to adjust the country default spread for the additional volatility of the equity market to get to a country premium?					Yes					
If yes, enter the multiplier to use on the default spread (See worksheet for volatility numbers for selected emerging markets)					1.12	Updated January 1, 2018				
Country	Africa	Moody's rating	Rating-based Default Spr	Total Equity Risk Premi	Country Risk Premi	Sovereign CDS, net of US	Total Equity Risk Premi	Country Risk Premi		
Abu Dhabi	Middle East	Aa2	0.51%	5.65%	0.57%	0.73%	5.90%	0.82%		
Albania	Eastern Europe & Russia	B1	4.62%	10.27%	5.19%	NA	NA	NA		
Andorra (Principality of)	Western Europe	Baa2	1.95%	7.27%	2.19%	NA	NA	NA		
Angola	Africa	B2	5.64%	11.42%	6.34%	NA	NA	NA		
Argentina	Central and South America	B2	5.64%	11.42%	6.34%	3.27%	8.76%	3.68%		
Armenia	Eastern Europe & Russia	B1	4.62%	10.27%	5.19%	NA	NA	NA		
Aruba	Caribbean	Baa1	1.64%	6.92%	1.84%	NA	NA	NA		
Australia	Australia & New Zealand	Aaa	0.00%	5.08%	0.00%	0.00%	5.08%	0.00%		
Austria	Western Europe	Aa1	0.41%	5.54%	0.46%	0.00%	5.08%	0.00%		
Azerbaijan	Eastern Europe & Russia	Ba2	3.08%	8.54%	3.46%	NA	NA	NA		
Bahamas	Caribbean	Baa3	2.26%	7.62%	2.54%	NA	NA	NA		
Bahrain	Middle East	B1	4.62%	10.27%	5.19%	2.98%	8.43%	3.35%		
Bangladesh	Asia	Ba3	3.69%	9.23%	4.15%	NA	NA	NA		
Barbados	Caribbean	Caa3	10.25%	16.60%	11.52%	NA	NA	NA		
Belarus	Eastern Europe & Russia	Caa1	7.69%	13.72%	8.64%	NA	NA	NA		
Belgium	Western Europe	Aa3	0.62%	5.78%	0.70%	0.00%	5.08%	0.00%		
Belize	Central and South America	B3	6.67%	12.58%	7.50%	NA	NA	NA		
Bermuda	Caribbean	A2	0.87%	6.06%	0.98%	NA	NA	NA		
Bolivia	Central and South America	Ba3	3.69%	9.23%	4.15%	NA	NA	NA		
Bosnia and Herzegovina	Eastern Europe & Russia	B3	6.67%	12.58%	7.50%	NA	NA	NA		
Botswana	Africa	A2	0.87%	6.06%	0.98%	NA	NA	NA		
Brazil	Central and South America	Ba2	3.08%	8.54%	3.46%	2.26%	7.62%	2.54%		
Bulgaria	Eastern Europe & Russia	Baa2	1.95%	7.27%	2.19%	1.08%	6.29%	1.21%		
Burkina Faso	Africa	B2	5.64%	11.42%	6.34%	NA	NA	NA		
Cambodia	Asia	B2	5.64%	11.42%	6.34%	NA	NA	NA		
Cameroon	Africa	B2	5.64%	11.42%	6.34%	NA	NA	NA		
Canada	North America	Aaa	0.00%	5.08%	0.00%	NA	NA	NA		
Cayman Islands	Caribbean	Aa3	0.62%	5.78%	0.70%	NA	NA	NA		
Cape Verde	Africa	B2	5.64%	11.42%	6.34%	NA	NA	NA		
Chile	Central and South America	Aa3	0.62%	5.78%	0.70%	0.63%	5.79%	0.71%		
China	Asia	A1	0.72%	5.89%	0.81%	0.58%	5.73%	0.65%		

12.20 Anexo 7.1 Tabla deuda.

Tabla de amortización		Saldo	Cuota	Pago Interés	Pago principal	
		1	-\$ 22.787.231,35	-\$ 6.671.326,20	-\$ 1.831.663,10	-\$ 4.839.663,10
Monto del crédito	-\$ 27.626.894,44	2	-\$ 17.626.698,58	-\$ 6.671.326,20	-\$ 1.510.793,44	-\$ 5.160.532,76
Tasa anual	6,63%	3	-\$ 12.124.022,50	-\$ 6.671.326,20	-\$ 1.168.650,12	-\$ 5.502.676,08
Periodos	5	4	-\$ 6.256.518,99	-\$ 6.671.326,20	-\$ 803.822,69	-\$ 5.867.503,51
		5	\$ 0,00	-\$ 6.671.326,20	-\$ 414.807,21	-\$ 6.256.518,99
Pago por periodo	-\$ 6.671.326,20					
Total pagos	-\$ 33.356.631,00		-\$ 33.356.631,00	-\$ 5.729.736,56	-\$ 27.626.894,44	
Interés total	-\$ 5.729.736,56					

Flujo de Caja de la Deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto Intereses (\$)		(1.831.663)	(1.510.793)	(1.168.650)	(803.823)	(414.807)
27% Flujo Intereses		494.549	407.914	315.536	217.032	111.998
Flujo Acumulado		494.549	902.463	1.217.999	1.435.031	1.547.029

VAN de la Deuda (T_d=13,13%) \$ 1.166.816,27