



LOS OLIVOS PRODUCCIONES

Parte I

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

**Alumno: Guillermo Fernández Palma
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso**

Santiago, Junio 2018



PARTE I

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Alumnos: Guillermo Fernández Palma.

Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso.

Santiago, Junio 2018

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.	5
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	6
1.1. Necesidad o Espacio de Mercado.	6
1.2. Capacidad del emprendedor para apropiarse de esta idea y llevarla a cabo.	7
2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	8
2.1. Industria.	8
2.1.1. Actores.	8
2.1.2. Tamaño del mercado.	8
2.1.2.1. Celebraciones Personales.	8
2.1.2.2. Reuniones y Celebraciones Profesionales.	9
2.1.3. Evolución y estacionalidad.	9
2.1.4. Análisis macro entorno	10
2.1.5. Análisis de Industria. Micro Entorno y Barreras entrada-salida.	11
2.1.5.1. Conclusión del análisis del micro entorno.	11
2.2. Competidores.	12
2.2.1. Mapa de Posicionamiento de Competidores. (Detalle en anexo 2.7)	12
2.3. ¿Quién es el cliente?	14
2.3.1. Clientes.	14
2.3.2. Usuarios:	14
2.3.3. Influenciadores.	14
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.	15
3.1. Modelo de Negocios	15
3.1.1. La productora y sus segmentos.	15
3.1.2. El servicio.	16
3.1.3. Aspectos distintivos	17
3.2. Descripción de la Empresa y propuesta de valor.	17
3.2.1. Misión Visión y Objetivos.	19
3.2.2. Factores Críticos de Éxito.	19
3.3. Estrategia de Entrada y Crecimiento.	20
3.4. Análisis de la competencia central.	22
3.4.1. Capacidades Clave	22
3.4.2. Recursos Clave.	23
3.4.3. Conclusión Análisis competencia central	23

3.5. RSE y sustentabilidad.	24
4. PLAN DE MARKETING DE MARKETING	26
4.1. Objetivos de marketing.	26
4.2. Estrategia de segmentación.	26
4.3. Estrategia de producto/servicio.	28
4.3.1. Producto:	28
4.3.2. Precio:	30
4.3.3. Plaza:	30
4.3.4. Promoción:	31
4.3.5. Personal:	31
4.3.6. Procesos:	31
4.3.7. Ambiente (Phisical evidence)	31
4.3.8. Post venta	32
4.4. Estrategia de precio	32
4.5. Estrategia de distribución	33
4.6. Estrategia de comunicación y ventas	33
4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	34
4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma	34
5. PLAN DE OPERACIONES.	36
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.	36
5.2. Plan de desarrollo e implementación.	36
5.3. Dotación.	36
6. EQUIPO DEL PROYECTO.	37
6.1. Equipo gestor.	37
6.2. Incentivos y Compensaciones.	37
7. PLAN FINANCIERO.	38
7.1. Tabla de supuestos.	38
7.2. Flujo de Caja.	38
8. RIESGOS CRITICOS.	39
9. PROPUESTA AL INVERSIONISTA.	40
10. CONCLUSIONES.	41
1. BIBLIOGRAFÍA.	42
2. ANEXOS.	43
2.1. ANEXO 1.1 – Desarrollo Matrimonios en Chile 2002-2014.	43

2.2.	ANEXO 1.2 – Evolución PIB per cápita 2000-2016.	43
2.3.	ANEXO 1.3 - Estadística Matrimonios 2014 en zona de interés.	43
2.4.	ANEXO 2.1- Actores del Mercado (Centros de evento en Talagante)	44
2.5.	ANEXO 2.2 –Ofertas Celebraciones Personales.	45
2.6.	ANEXO 2.3 Mercado objetivo.	46
2.7.	ANEXO 2.4 –Entrevista con Administrador de Centro Eventos.	46
2.8.	ANEXO 2.5 Mercado Objetivo Eventos Profesionales.	49
2.9.	ANEXO 2.6 Análisis de Fuerzas de Porter.	49
2.10.	ANEXO 2.7 – Análisis de competidores.	51
2.11.	ANEXO 3.1 – Encuesta Celebraciones Familiares.	52
2.12.	ANEXO 3.2 – Encuesta Celebraciones Profesionales.	54
2.13.	ANEXO 3.3 – CANVAS.	55
2.14.	ANEXO 4.1 – Imágenes Los Olivos del Monte	65

RESUMEN EJECUTIVO.

El plan de negocio consiste en una productora de eventos Familiares y Profesionales, que resuelva las necesidades de celebración en escenarios naturales y que ponga a disposición servicios adicionales. Esto permitirá generar una experiencia superior a los clientes y usuarios.

El lugar elegido es la provincia de Talagante, por su oferta de entornos naturales y cercanía a las comunas del Gran Santiago y la provincia de Melipilla, que es el segmento geográfico definido. De esta forma, se firmará un contrato a cinco años con el centro de Eventos Olivos del Monte, ubicado en Talagante. Zona de alta demanda por sus entornos y servicios.

Los entornos naturales, marcan una tendencia bien definida en el estudio de mercado y contar con un centro de eventos que cumpla con estas características es fundamental. Por ello, se seleccionó Los Olivos del Monte, con amplios y hermosos escenarios, donde se desarrollará una ventaja competitiva basada en actividades internas como marketing, adquisiciones, servicio de atención y seguimiento al cliente, heroseamiento y mantención de las características distintivas del recurso elegido. Los Olivos Producciones, contará con un recurso único en la zona y que es el contar con un centro de eventos donde salón y carpa están inmersos en un bosque, esto hará sentir a los invitados que están experimentando de una celebración excepcional, además cuenta con hermosos escenarios como parques, parras, estacionamientos y piscina.

El mercado de los matrimonios, como ejemplo de eventos familiares, asciende a \$35.868 millones y el mercado de las capacitaciones en administración, eventos profesionales, a \$27.704 millones. Por los montos involucrados y la alta atomización de empresas que compiten se estima una participación de mercado de 0,77% de los eventos familiares y un 0,19% de los eventos profesionales, al cierre del primer año. Para llegar a un 1,51% de participación en el mercado familiar y 0,38% del mercado de profesionales al quinto año, que es cuando se deberá tomar la decisión de continuidad o salida.

Los socios aportarán capital y solicitarán financiamiento bancario, por un total de \$74,8 millones. Así, el 100% de las utilidades obtenidas serán repartidas a los socios del proyecto, luego de cada ejercicio.

Con esta inversión se espera obtener un VAN de \$249 millones, una TIR de 72%, considerando un horizonte de evaluación de cinco años y una tasa de descuento de 13,13%. Con indicadores como EBITDA de un 4,4% al término del primer año y un 36% al quinto año, el proyecto tiene un Payback de 2,1 años desde el inicio de las operaciones. Resultando atractivo para los inversionistas.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.1. Necesidad o Espacio de Mercado.

La cantidad anual de matrimonios a nivel nacional ha variado entre 2002 y 2014, sin embargo, se mantiene en el rango comprendido entre 60.000-65.000 (Anexo 1.1). Esta tendencia sumada al desarrollo del ingreso per cápita en el mismo periodo (Anexo 1.2), ha permitido a las personas aumentar su disposición a pagar por celebraciones, ya sean personales o profesionales.

Al analizar de los datos de las comunas del gran Santiago y las provincias de Talagante y Melipilla se observa que existe el volumen de mercado, necesidades insatisfechas y lugares para lanzar un emprendimiento. El plan de negocio consiste en celebrar eventos familiares, principalmente matrimonios, graduaciones, y eventos profesionales como capacitaciones y fiestas de fin de año.

Del análisis de las encuestas realizadas, se observa una tendencia por desarrollar celebraciones en espacio abiertos, con áreas verdes y entornos naturales. Como se puede apreciar en el gráfico N°1.1, más del 85% de los encuestados ha señalado que a igualdad de condiciones preferiría un entorno natural por sobre un hotel o centro de eventos en la ciudad y el 90% de los encuestados ha señalado su disposición a contratar su evento en un entorno natural.

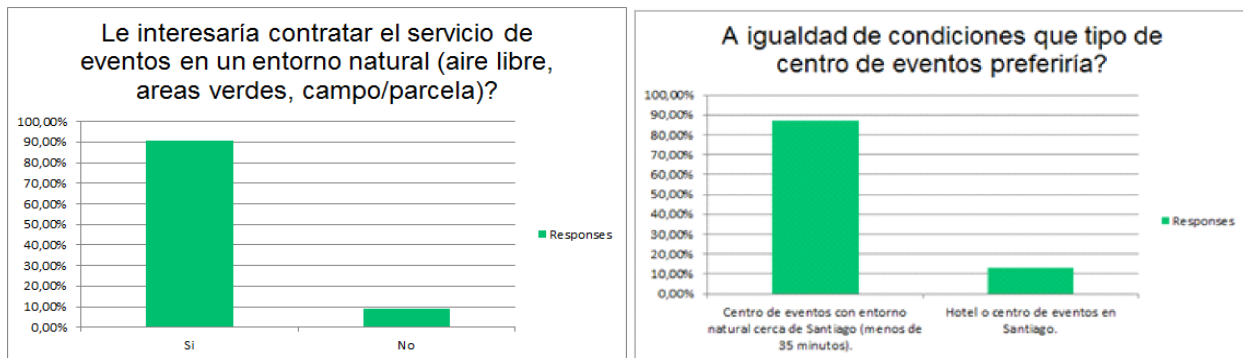


Gráfico N° 1.1: Encuesta realizada en diciembre 2017. Fuente: Elaboración propia.

De las encuestas se obtuvo que, más del 95% de los encuestados acurrido a eventos al aire libre, al mismo tiempo el 52% le da una valoración de muy importante al momento de contratar entorno natural y como importante el 41%, es decir más del 93% le dan una alta valoración al entorno natural para tomar la decisión de contratación de un centro de eventos (Anexo 3.1).

Esto lo reafirman las entrevistas, donde se comenta que, en temporada todos los fines de semana están reservados con al menos 6 meses de anticipación. Además, de las respuestas a cotizaciones solicitadas con un año de anticipación.

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

De los resultados obtenidos en las encuestas mencionadas anteriormente, se puede apreciar la alta valoración que dan las personas a participar en eventos con entornos naturales, es por esto que Los Olivos Producciones, se apropiará de esta idea, firmando un contrato con el centro de eventos Los Olivos del Monte, que está ubicado en la comuna de Talagante y que cuenta con las características antes mencionadas, pudiendo destacarse que el lugar donde se desarrollará el evento, está inmerso en un bosque de olivos y eucaliptus, características que lo hacen único en la zona, resultando un elemento diferenciador, además cuenta con áreas verdes, piscina, estacionamiento para más de 70 vehículos y salón con todos los servicios disponibles para aproximadamente 100 personas. Este centro de eventos se potenciará con una carpa para ampliar la capacidad hasta 200 personas. La contratación se debe extender por al menos 5 años con una base fija y un sistema variable dependiendo de la cantidad de eventos realizados al mes.

El emprendedor dispondrá de una base física, que significa un lugar conocido para quien desee contratar los servicios a la productora. Además, permitirá atender y desarrollar eventos en la zona de interés, el Gran Santiago, provincias de Talagante y Melipilla (Anexo 1.3).

Los Olivos producciones, se destacará creando una imagen de marca de seriedad, flexibilidad y confianza, a través de la realización de múltiples actividades de acompañamiento a lo largo de todo el proceso, que comienza en la cotización y finaliza con la encuesta de satisfacción del cliente una vez terminado el evento.

2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1. Industria.

La industria donde se emprenderá, corresponde a la de celebración de eventos familiares y profesionales, de lo que se destaca la celebración de matrimonios y eventos de empresas.

2.1.1. Actores.

La industria de celebración de eventos se encuentra atomizada en el país, en la región Metropolitana se listan más de 50 productoras de eventos. En la comuna de Talagante, existen hoy 26 centros de evento (Anexo 2.1), algunos entregan una oferta parcial como banquetearía y decoración y otros arriendan el local para que una productora desarrolle el evento. La oferta y los valores de servicios son variados, partiendo en cenas de aproximadamente \$46.000 para matrimonios de más de 200 personas y alcanzando valores de \$75.000 para 100 asistentes con bar abierto y vinos Premium, decoración, música en vivo y adicionales (ver anexo 2.2).

Los clientes, de Los Olivos Producciones, son para eventos de empresa profesionales con cargos asociados a RRHH. En el caso de matrimonios son directores, gerentes, profesionales científicos e intelectuales con ingresos para costear estos eventos.

2.1.2. Tamaño del mercado.

Para determinar el tamaño de mercado en las comunas mencionadas, se analizó; cantidad de matrimonios, para los eventos personales y se determinó la cantidad de capacitaciones, que requieren espacios abiertos como liderazgo, coaching y supervisión, para eventos profesionales.

2.1.2.1. Celebraciones Personales.

El tamaño de mercado del tipo Matrimonios en el Gran Santiago y Comunas de Melipilla y Talagante es de \$35.868.560.000. Se celebraron 22.677 matrimonios en 2014 en el área de interés, donde el 23,4% corresponde a las ocupaciones del nivel socioeconómico objetivo, como Directivos, Gerentes, profesionales, científicos e intelectuales (Anexo 2.3). Así el volumen de celebraciones estimada es de 5.306 eventos al año.

De las entrevistas a dueños y administradores de centros de evento se estima que el valor de venta promedio por persona es de aproximadamente \$52.000 más IVA (Anexo 2.4). Este valor se soporta en la encuesta realizada que indica que 25% de los encuestados están dispuestos a pagar más de \$45.000 y el 53% está dispuesto a pagar hasta \$45.000.

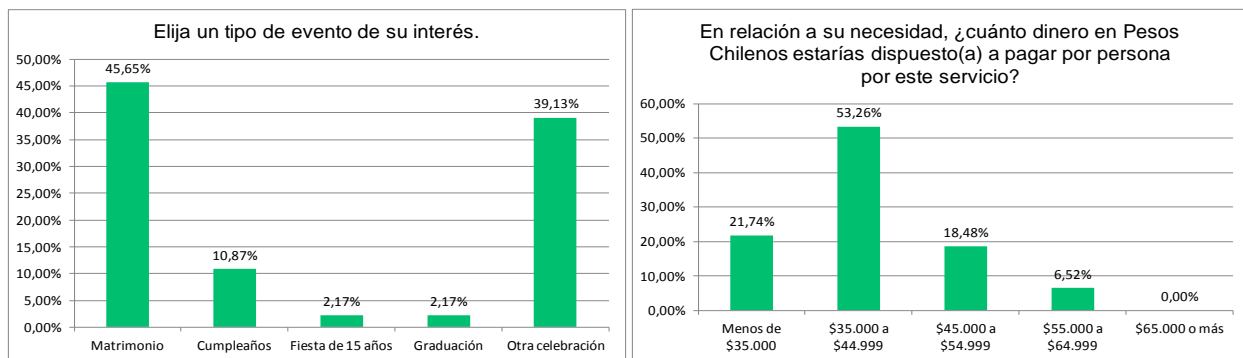


Gráfico N° 2.1: Encuesta realizada en diciembre 2017. Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.2. Reuniones y Celebraciones Profesionales.

El mercado de las capacitaciones para empresas se compone del arriendo del centro, el catering asociado y el relator correspondiente a \$27.704.229.877. SENCE reporta que en 2016 el gasto total en capacitación asociado a Impulsa Personas (ex franquicia tributaria) correspondió a \$129.246.159.540, además se extrae que el 61,2% del gasto de capacitación se realiza en la región metropolitana (\$79.154.942.505), donde el 35% corresponde al Ítem Administración (\$27.704.229.877), además un 47,1% están asociados a materias como Administración de Personal (Liderazgo, Supervisión, Motivación, Coaching, Trabajo en Equipo). (Anexo 2.5)

2.1.3. Evolución y estacionalidad.

En la industria de los matrimonios se destaca su estacionalidad, ya que baja la demanda de centros de eventos en los meses de junio, julio y agosto. La mayor demanda, se encuentran entre los meses de octubre y marzo, como se muestra a continuación.

PROVINCIA	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubr	Novie	Diciem	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

Tabla N°2.2: Serie de estadísticas Vitales 2014. Fuente: INE.

El desarrollo anual de matrimonios a nivel nacional se redujo entre 2002-2005 (61.000 en 2002 hasta 54.000 en 2005), sin embargo, este se mantuvo con tendencia al alza entre 2006 a 2014 (bordeando los 65.000), a excepción de los años de la crisis subprime. En la Región Metropolitana, el número de matrimonios varió entre 25.133 en 2010 a 27.130 en 2014.

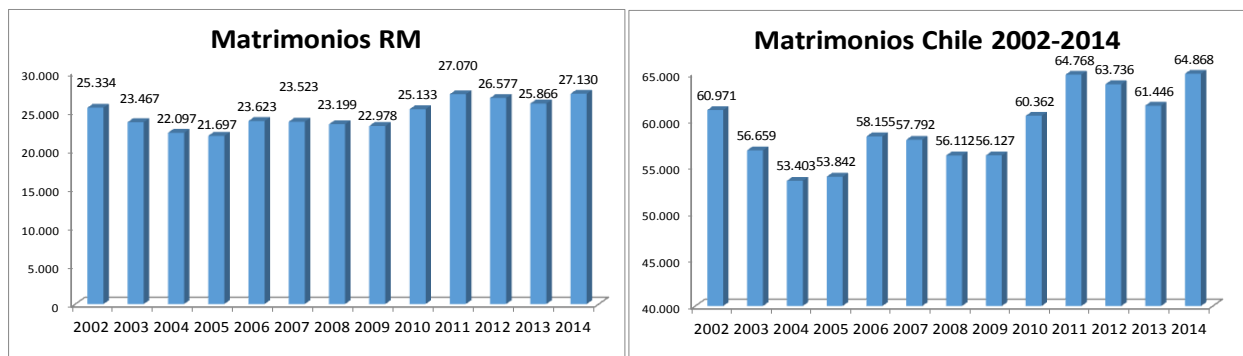


Gráfico N°2.3: Serie de estadísticas Vitales 2014. Fuente: INE.

Atendiendo el área de interés se puede indicar que, en las comunas del Gran Santiago, Provincias de Talagante y Melipilla, el número de matrimonios alcanzó 22.677, en 2014.

2.1.4. Análisis macro entorno

El análisis del macro entorno que puedan afectar el desempeño de Los Olivos Producciones.

Dimensión	Riesgos	Exigencias	Oportunidades
Política	El legislador modifique reglamentación del SENCE respecto de beneficio tributario.	Menos eventos profesionales. Las empresas podrían incurrir en costos que hoy no.	Atentos a tomar ventaja de cambios regulatorios. Fortalecer la realización de eventos personales.
Económica	Crisis o bajo crecimiento económico. Menos recursos para celebraciones.	Presión sobre los costos y reducción del volumen de eventos.	Eficiencia en costos permite mantener funcionamiento; utilizar arriendo base y pago variable por evento realizado y economías de escala.
Social	Falta de interés por celebrar matrimonios.	Reducción de demanda por celebración de matrimonios.	Flexibilizar las celebraciones, potenciando el mercado de unión civil o acuerdo de vida en pareja.
Tecnológica	Acceso a la promoción mediante redes sociales propagación de reclamos.	Mantener una buena relación con el cliente, mediante un servicio superior, evitando comentarios negativos.	Aprovechar los buenos resultados y promover por medio digitales los comentarios con inclinación favorable, para sobresalir.
Ecológica	Fiscalización del servicio de medioambiente. Con foco en reciclaje, residuos y ruido molesto.	Aumento de la inversión en mitigación de ruidos y segregación de residuos.	Implementar un plan de manejo de residuos y mitigación de efectos colaterales adversos.
Legal	Regulación mayor para centros de evento.	Control de ruido, estacionamientos y seguridad.	Promover la disponibilidad de estacionamientos, incentivar las visitas al centro de eventos, donde destacan seguridad y paneles anti ruido.

Tabla N°2.4: Análisis PESTEL. Fuente: Elaboración propia.

Se puede concluir del análisis de Riesgos del Macro Entorno que no hay impedimentos para la realización del proyecto y que las exigencias son salvables con inversión moderada o nula.

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

El análisis del micro entorno se presenta en el Anexo 2.6. A continuación se expone el resultado y conclusiones. El siguiente cuadro resume el atractivo de la industria.

Fuerza de la Industria	Eventos Familiares	Eventos Profesionales
Poder de Negociación de Proveedores.	Baja	Baja
Poder de Negociación del Cliente.	Alta	Alta
Amenaza de Nuevos Competidores.	Alta	Alta
Bienes o Servicios Sustitutos.	Lejanos	Cercanos
Intensidad de la Rivalidad.	Alta	Alta
Barreras de Entrada.	Media	Media
Barreras de Salida.	Baja	Baja
Complementariedad	Alta	Alta

Tabla N°2.5: Análisis de Fuerzas y Barreras de la industria. Fuente: Elaboración propia.

2.1.5.1. Conclusión del análisis del micro entorno.

El resultado del análisis del micro entorno permite concluir que el mercado es poco atractivo. La existencia de cinco empresas de servicios similares y dificultad de coordinación, permiten una competencia donde las condiciones diferenciadoras son clave para el desarrollo y rentabilidad del negocio.

Los Olivos Producciones, al contar con un recurso diferenciador y único, como es contar con un bosque de olivos y eucaliptus fusionados con el área principal para desarrollar eventos, esto permitirá ingresar al mercado y posicionarse como una productora de eventos con un atributo exclusivo y diferenciador que es lo que están buscando los clientes.

Estas características se explotarán en base a actividades de promoción, seguimiento y acompañamiento al cliente, desde el momento que cotice, hasta el término del evento.

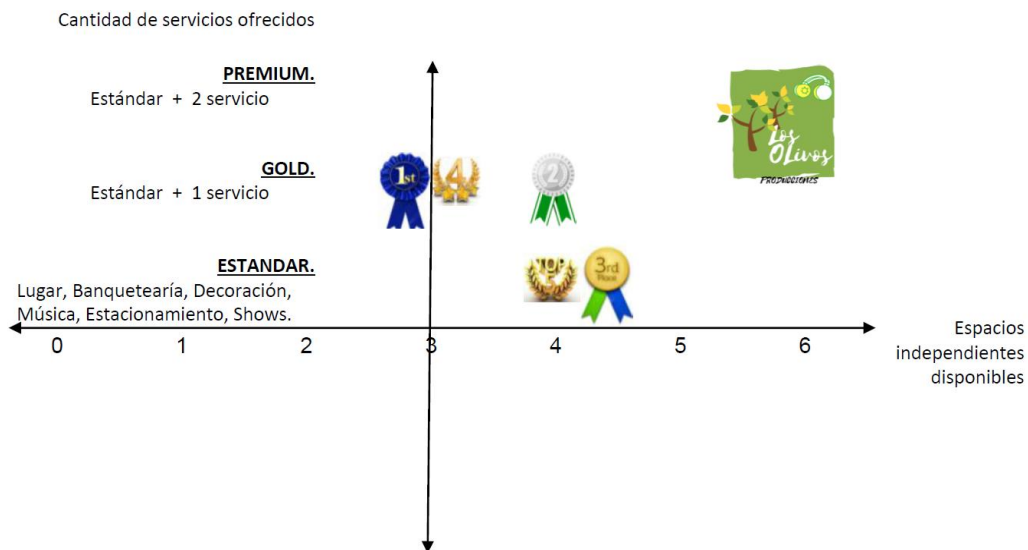
El tamaño de mercado de interés es atractivo, ya que como se verá en el capítulo 4.7 estimaciones de la demanda y proyecciones de crecimiento anual, se aspira a alcanzar un 0,77% del mercado de eventos familiares y un 0,19% del mercado de eventos profesionales el primer año. Al quinto año se espera alcanzar una participación de mercado de un 1,51% en eventos familiares y de un 0,38% en el mercado de evento profesionales. Adicionalmente, se puede concluir que la oferta de centros de eventos en la zona es menor que la demanda, por lo tanto, existe demanda insatisfecha y los centros de eventos que serán competencia directa, tienen comprometidas con anticipación las fechas para realizar eventos. Esto hace pensar que Los Olivos Producciones podrá alcanzar el porcentaje de mercado al que aspira obtener.

2.2. Competidores.

Existen veintiséis productoras y centros de eventos en la zona donde se desarrollará el negocio. Cinco de ellas tienen el foco en el segmento de interés. Los principales competidores son; Hacienda Santa Ana, El Madrigal, Hacienda Santa Luisa de Lonquen, Casa de Campo Talagante y Casona Los Nogales (Anexo 2.7). En general estos ofrecen entornos similares, especialmente Hacienda Santa Luisa y Casa de Campo, sin embargo, sus precios de referencia fluctúan entre \$51.000 hasta \$80.000 por persona, en el caso de Matrimonios.

La competencia se observa media en los meses de mayor demanda y bastante férrea en meses de baja demanda. Sin embargo, al revisar la reserva de los centros de evento de la zona se observa que la demanda es elevada y que la reserva debe ser realizada con al menos 10 meses de anticipación.

2.2.1. Mapa de Posicionamiento de Competidores. (Detalle en anexo 2.7)



En el mapa de posicionamiento de los competidores se describen dos ejes.

Eje Horizontal; que describe la variedad de espacios disponibles para desplegar actividades en el centro de eventos. Es así como, de izquierda a derecha, Hacienda Santa Luisa propone 3 espacios diferenciados como Terraza, Jardín y Carpa. El Madrigal dispone de Salón, Terraza, Jardín y Piscina. Casa de Campo Talagante dispone de Salón, Terraza, Jardín y Piscina. Casona Los Nogales ofrece Carpa, Terraza y Jardín. Hacienda Santa Ana ofrece Salón, Terraza y Jardín y Piscina. Los Olivos Producciones dispone de seis espacios bien diferenciados (Jardín, Plantación de Olivos, Bosque de Eucaliptus, Corredores de parrón, Piscina y Salón), esto lo posiciona en el extremo derecho.

Eje Vertical; que describe la cantidad de servicios ofrecidos adicionales al estándar, como Consejería para el evento o Wedding Planner, Van ejecutiva para Transporte de novios/festejados/invitados/participantes/relatores/otros, Servicio de Chofer de Reemplazo y Alojamiento en Hotel Boutique, estacionamiento seguro (cerrado y vigilado). Se han dividido los niveles de servicios como Estándar, el que ofrece solo el servicio normal de evento, el Gold que incluye además un ejecutivo o wedding planner que acompaña a los clientes todo el evento y el Premium que incluye Gold y otros servicios a contratar como Chofer de reemplazo, Van de acercamiento y/o Alojamiento.

El servicio Estándar es ofrecido por Hacienda Santa Ana y Casa de campo Talagante. El Servicio Gold por Casona Los Nogales, Hacienda Santa Luisa y El Madrigal, que incluyen el servicio de Weeding PLanner. El servicio Premium está disponible en Los Olivos Producciones.

En la tabla 2.6, se puede apreciar una comparación de entre los distintos centros de eventos considerados como competencia directa.

Tabla comparación con competencia

	Los Olivos Producción	Hacienda Santa Luisa	El Madrigal	Casa de Campo Talagante	Casona Los Nogales	Hacienda Santa Ana
Capacidad Invitados	100 -200	120- 700	100- 300	100 -300	100 -400	150- 500
Espacios disponibles	Salon, Carpa, Bosques olivos y eucaliptus, parques, Piscina	Terraza, carpa, jardin	Salón (Galpón), Terraza, Jardín.	Salón (Galpón), Terraza, Jardín, Piscina.	Carpa, Terraza, Jardín.	Salón (Galpón), piscina, terraza, jardín.
Servicio alojamineto*	No	NO	NO	NO	NO	NO
Servicio acercamiento*	Sí	NO	NO	NO	NO	NO
Chofer de reemplazo*	Sí	NO	NO	NO	NO	NO
Servicio Wedding planner	Sí	Sí	Sí	NO	Sí	NO
Estacionamientos	Si	Sí	Sí	Si	Sí	Si
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> Parques 	<ul style="list-style-type: none"> Ambientación y decoración. 	<ul style="list-style-type: none"> Parques 	<ul style="list-style-type: none"> Parques 	<ul style="list-style-type: none"> Ambientación y decoración. 	<ul style="list-style-type: none"> Ambientación y decoración.
	<ul style="list-style-type: none"> Carpa y salon inmerda en bosque olivos y eucaliptus 	<ul style="list-style-type: none"> Buenos comentarios Boca Oído. 	<ul style="list-style-type: none"> Trayectoria (10 años) 	<ul style="list-style-type: none"> Trayectoria (5 años) 	<ul style="list-style-type: none"> Buenos comentarios Boca Oído. 	<ul style="list-style-type: none"> Parques mal cuidados
	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento desde el momento de la cotización, 	<ul style="list-style-type: none"> Dueños del centro de eventos son la productora. 	<ul style="list-style-type: none"> Buenos comentarios boca oído 	<ul style="list-style-type: none"> Dueño de local es la productora. 	<ul style="list-style-type: none"> Dueños del centro de eventos son la productora. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de servicios que la competencia no entrega (*) 					
Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> Centro de Eventos con trayectoria pero no bien explotado actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Demora en contestar. 	Falta de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Falta de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Centro de eventos nuevo 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de seguimiento
	<ul style="list-style-type: none"> Productora arriendo el centro de eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> Solo matrimonios. 	<ul style="list-style-type: none"> Salón rustico. 	<ul style="list-style-type: none"> Salón rustico. 	<ul style="list-style-type: none"> Parques mal cuidados 	<ul style="list-style-type: none"> Salón rustico.
		<ul style="list-style-type: none"> Camino en mal estado. 	<ul style="list-style-type: none"> Oferta genérica. 	<ul style="list-style-type: none"> Entrega los mismos servicios estándar que el resto. 		<ul style="list-style-type: none"> Entrega los mismos servicios estándar que el resto.
		<ul style="list-style-type: none"> A 10 minutos de Autopista del Sol. 	<ul style="list-style-type: none"> A 15 minutos de Autopista del sol. 			
		<ul style="list-style-type: none"> Centro eventos rodeada por parcelas. 	<ul style="list-style-type: none"> Productora arriendo el centro de eventos. 			

Tabla N°2.6: Cuadro Comparativo con Competencia directa. Fuente: Elaboración propia.

2.3. ¿Quién es el cliente?

2.3.1. Clientes.

Los clientes son personas o empresas que desean y buscan un lugar especial para realizar su evento o celebración, con un ambiente agradable en un entorno de naturaleza, con espacios al aire libre, con amplias áreas verdes, variadas instalaciones como: estacionamientos amplios y seguros, terrazas, piscinas, cómodos salones, ambientaciones temáticas y con una decoración atractiva. Que preste un servicio responsable y profesional, con experiencia y que propongan alternativas variadas, con un trato cercano y comprometido con la importancia que cada cliente asigna a su evento. De segmentos socioeconómicos A, B1, B2, C1a y C1b y con ingresos per cápita mayor a \$1.000.000 cada uno.

Entre los clientes se pueden destacar:

- a) Novios que están buscando quien les organice su matrimonio o unión civil, un entorno natural con espacios abiertos y locaciones atractivas para genera un hermoso recuerdo.
- b) Padres y Apoderados de colegios que están buscando un lugar para celebrar la graduación y quien les organice las fiestas de niños de octavo y cuarto medio. De colegios particulares pagados o particulares subvencionados.
- c) Padres de adolescentes que quieran celebrar Fiestas de 15 años de edad.
- d) Empresas, que están buscando lugares y quien les organice fiestas, capacitaciones, talleres, incluyendo el relator.

2.3.2. Usuarios:

- a) Novios, familia y amigos, son los invitados al evento.
- b) Graduaciones, son los alumnos que se gradúan y sus padres.
- c) Adolescentes que celebran fiesta de cumpleaños de 15 años de edad.
- d) Empresas, son los funcionarios que participarán del evento, reunión, Capacitación o celebración profesional.

2.3.3. Influenciadores.

- a) Comentarios en revistas de la industria como www.matrimonios.cl, www.zankyoun.cl.
- b) Referencias de personas que hayan participado de algún evento.
- c) Páginas web de las empresas que dispongan comentarios de evaluación de los eventos realizados.
- d) Redes sociales de las empresas, novios y otros que comenten sus experiencias antes y durante el evento.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.

3.1. Modelo de Negocios

Los Olivos Producciones, ofrece la realización de eventos en la Provincia de Talagante para clientes de las provincias de Melipilla, Talagante y comunas del Gran Santiago, ciudades ubicadas a menos de 40 minutos.

Se firmará un contrato de arriendo renovable por 5 años con el centro de eventos Los Olivos del Monte, el que cumple con los requisitos de entornos abiertos, áreas verdes, bosques, piscina, estacionamiento cerrado, corredores bajo parras y otras locaciones atractivas. En Los Olivos del Monte se planea realizar la mayoría de los eventos, pero la productora está disponible a realizar eventos en otras locaciones en la provincia o en Santiago. Este será el centro de operaciones para realizar los eventos y será el lugar donde la actividad de Reclutamiento se efectúe.

El contrato de arriendo fijará modalidad de arriendo base y variable, dependiendo de la cantidad de eventos realizados en él. Los servicios complementarios serán contratados por evento, con la finalidad de reducir los costos fijos innecesarios.

3.1.1. La productora y sus segmentos.

- 1) Eventos Familiares: matrimonios, graduaciones, aniversarios, fiestas de 15 años, paseos de cursos. De acuerdo a las estadísticas obtenidas en encuestas y entrevistas, los clientes más importantes en este segmento son los matrimonios, con más del 50% de las preferencias (Anexo 3.1).

Dentro de los atributos más importantes detectados para los clientes en las encuestas están:

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 Vivo Espacios Fresco Agradable
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 Servicio
Actividades Invitados Música Acceso Calidad Entorno

- 2) Eventos profesionales y empresas: Capacitaciones, seminarios, talleres de liderazgo, aniversarios y fiestas en general. De acuerdo a las estadísticas obtenidas en encuestas y entrevistas, los clientes más importantes en este segmento son las empresas (Anexo 3.2).

Al igual que para los clientes de eventos familiares, para las empresas los atributos más relevantes detectados en las encuestas son:

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?

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

3.1.2. El servicio.

Considerando que en la actualidad los clientes buscan que las productoras les entreguen un abanico de posibilidades, se cuenta con alternativas de locaciones (centros de eventos) que les permita estar en contacto con la naturaleza y alternativas en el resto de los servicios como la banquetearía, decoración, mobiliario, shows, maquillaje, transporte de novios e invitados, alojamiento de noche de bodas, estacionamientos, fotografía, video y otras solicitudes del cliente.

El servicio se programa con anticipación, en el caso de eventos familiares, esto puede ser entre seis a doce meses, en el caso de eventos profesionales es más flexible. Esto permite lograr económicas de escala y mantener el poder de negociación con los proveedores, incluidos los servicios profesionales que son contratados por evento. Además, permite hacer frente a escasez y resolver rarezas que se presenten. Los servicios prestados con frecuencia serán contratados a tres o cuatro prestadores regulares y en algunos casos a prestadores preferenciales, esto último permite mantener exclusividad de los servicios claves sin incorporarlos como costos fijos, esto puede ser vía contratos o acuerdos comerciales.

3.1.3. Aspectos distintivos

- Contar con un centro de eventos ubicado en una zona de alta demanda y excelentes accesos, rodeado de naturaleza, con amplias instalaciones, que permita a los novios tomarse fotografías en distintos lugares, realizar el coctel de bienvenida en un ambiente, la cena en un salón y el baile en otro, además contar con estacionamientos suficientes con servicio de vigilancia, para que los invitados no tengan problemas para llegar y retirarse con tranquilidad y seguridad gracias a los servicios de acercamiento, fortaleciendo la experiencia al usuario.
- Disponer de un bosque de eucaliptus y olivos contiguos al salón principal, lo que permite la extensión de este salón al bosque, logrando fusionar ambos espacios, único en la zona.
- Actividades de marketing; imágenes en páginas web y otras redes sociales, invitaciones a inauguración, degustaciones, carpetas de presentación y visita a empresas de interés.
- Actividad de reclutamiento, esta consiste a invitar a los clientes a un evento que se esté desarrollando, con la finalidad de que puedan apreciar el servicio prestado en su totalidad. La competencia solo hace degustaciones de la comida y bebida (a lo sumo). En la visita que el cliente haga, podrá ver todos los servicios prestados y que en general serán los mismos que para su evento y degustar de la comida y bebidas que se estén sirviendo, la ambientación, música y decoración, comentar el timing y los shows o intervenciones planificadas.
- Mantener constantes reuniones de planificación del evento, para esto se asignará un(a) ejecutivo(a) que acompañará y aconsejará a los clientes en las decisiones que deban tomar antes del evento y se preocupará de los detalles que deban resolverse durante el evento. El ejecutivo/a les será asignado desde el inicio hasta el cierre del servicio.
- Mostrar flexibilidad en todo momento, de esta manera se logrará la confianza de los clientes, mostrando alternativas de decoración, banquetearía y preocupación por los detalles.

3.2. Descripción de la Empresa y propuesta de valor.

La empresa dispone de la oportunidad de contratar el centro de eventos Los Olivos del Monte como base de operaciones, resultando en un recurso escaso y de alta generación de valor, por la variedad de escenarios disponibles para realizar actividades familiares y profesionales. Su propietaria planifica la habilitación de la casona patronal como Hotel Boutique como un ingreso complementario al arriendo del centro de eventos. Además, ha desarrollado un método de pago de monto de arriendo flexible, evitando grandes desembolsos en meses de baja demanda. Por otro lado, los recursos Financiero, Humanos, Tecnológicos y de Reputación permiten asociar actividades administrativas como adquisiciones, de decoración, de reclutamiento, de seguridad, de transporte, de entrega de consejos, entre otros, permiten alcanzar la mejor experiencia de servicio al cliente.

Los Olivos Producciones entrará en el negocio de celebración, capacitación y entretención de particulares y empresas. Desarrollará sus actividades en las comunas del gran Santiago, Talagante y Melipilla, ya sea a través de su base de operaciones en Los Olivos del Monte o mediante la contratación de otros centros de evento tomados en arriendo por actividad. La propuesta de valor incorpora el acceso expedito desde la autopista del sol, la ubicación en una zona de interés para estas actividades, la disposición única de una locación que incorpora la estética de un bosque natural y salón principal, los diferentes escenarios y actividades de marketing. Todo lo anterior soportado de actividades administrativas y de mantenimiento para el hermoseamiento continuo del lugar principal. (Anexo 3.3)

MODELO CANVAS

LOS OLIVOS PRODUCCIONES

<p style="text-align: center;">SOCIOS CLAVES</p> <p>CENTROS DE EVENTOS - Olivos del Monte</p> <p>CENTROS DE ARRIENDO - Steward</p> <p>ADMINISTRADOR CON EXPERIENCIA - Raúl Urzua</p> <p>EQUIPO DE METRE Y GARZONES - Edith Rodriguez</p> <p>DJ, AMPLIFICACIÓN - Francisco Godoy</p> <p>DECORADORES - Camilo Inostroza</p> <p>PROVEEDORES DEL RUBRO - Pastelería L' Claire - Distribuidora de Licores El Cielo</p> <p>OTICs - www.corporacionsofofa.cl; www.ccc.cl</p> <p>OTECS - Softtraining</p> <p style="text-align: right;">8</p>	<p style="text-align: center;">ACTIVIDAD CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atraer clientes vía web y redes sociales, mostrar ventajas. - Fuerte Promoción de ventaja en web especializada. - Mantención y mejora de bosques, jardines, parrones y salones. - Seguimiento activo de los interesados con ejecutivo dedicado. - Invitaciones a eventos programados (RECLUTAMIENTO) y seguimiento continuo. - Realizar reuniones de Wedding planner y DJ - Modelo de arriendo flexible del centro de eventos - Soporte durante el evento y encuesta final. - Reuniones de pauta y coordinación interna/socios comerciales. - Actualización de información en redes sociales y Publicidad. - Actualización de decoración en bosque Eucaliptus y otros. - Analisis de encuestas postventa y competidores para mejora. <p style="text-align: center;">7</p>	<p style="text-align: center;">PROPUESTA DE VALOR</p> <p>1- Ayudar a resolver todas las necesidades de organización de matrimonios y otras celebraciones personales. A través de proporcionar un lugar propio o ajustado a los requerimientos de los contrayentes. Aportando experiencia y acompañamiento continuo.</p> <p>2- Proporcionar una solución ajustada al Cliente en términos de necesidades de espacio, alimentación y flexibilidad para la realización de sus aniversarios y capacitaciones. Aportando espacios apropiados y una atención directa y dispuesta a resolver inquietudes e imprevistos.</p> <p style="text-align: center;">1</p>	<p style="text-align: center;">RELACIÓN CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Trato directo en el centro de eventos. -Página Web, e-mails y redes sociales -Visitas acompañadas a otras locaciones disponibles. - Invitaciones a eventos programados y degustaciones y seguimiento continuo. <p style="text-align: center;">4</p>	<p style="text-align: center;">SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>1- Profesionales que deseen celebrar su fiesta de Matrimonio en entornos naturales, provenientes de las comunas del Gran Santiago, Melipilla y Talagante. Directivos, Gerentes y Profesionales Científicos e Intelectuales pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B1, B2, C1a y C1b o rentas per capitas sobre \$1.000.000</p> <p>2- Empresas que realizan sus aniversarios y capacitaciones relacionadas con Administración de Personal, tales como Liderazgo, Supervisión, Motivación, Coaching, Trabajo en Equipo y Negociación en ubicaciones con salones y áreas verdes para la realización de dinámicas al aire libre. Incluyendo Catering desde:</p> <p>Desayuno, coffe breaks, almuerzo, Coctel o cena de cierre.</p> <p style="text-align: right;">2</p>								
	<p style="text-align: center;">RECURSOS CLAVES</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">PERSONAL</td> <td style="width: 50%; text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">INFRAESTRUCTURA</td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 2px;"> Administrador experimentado Decoradores Chefs Floristas </td> <td style="vertical-align: top; padding: 2px;"> Centro de Eventos con; - Bosques, Piscina, Parrón, Jardín. - Hotel Boutique exclusivo. Mobiliario Decoración Banquetería </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">UBICACIÓN</td> <td style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">TECNOLOGIA</td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 2px;"> Espacio en area de mucho interes, características unicas especialmente inserción en bosque de eucaliptus. </td> <td style="vertical-align: top; padding: 2px;"> Producción de Eventos Decoración Banquetería Musicalización y otros. </td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">6</p>		PERSONAL		INFRAESTRUCTURA	Administrador experimentado Decoradores Chefs Floristas	Centro de Eventos con; - Bosques, Piscina, Parrón, Jardín. - Hotel Boutique exclusivo. Mobiliario Decoración Banquetería	UBICACIÓN	TECNOLOGIA	Espacio en area de mucho interes, características unicas especialmente inserción en bosque de eucaliptus.	Producción de Eventos Decoración Banquetería Musicalización y otros.	<p style="text-align: center;">CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -SITIOS ESPECIALIZADOS: Matrimonios.cl -REVISTAS ESPECIALIZADAS -Google ADWORDS -Relaciones Publicas Directas. <p>Complementación; -OTECS -OTICs</p> <p style="text-align: center;">3</p>
	PERSONAL		INFRAESTRUCTURA									
Administrador experimentado Decoradores Chefs Floristas	Centro de Eventos con; - Bosques, Piscina, Parrón, Jardín. - Hotel Boutique exclusivo. Mobiliario Decoración Banquetería											
UBICACIÓN	TECNOLOGIA											
Espacio en area de mucho interes, características unicas especialmente inserción en bosque de eucaliptus.	Producción de Eventos Decoración Banquetería Musicalización y otros.											
<p style="text-align: center;">ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 2px;"> ARRIENDO CENTROS DE EVENTOS COSTOS DE BANQUETERÍA COSTOS DE DECORACIÓN MONTAJE COSTOS DE ENTRETENIMIENTO </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 2px;"> COSTO DE RECURSOS HUMANOS COSTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION COSTOS LOGISTICA </td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">9</p>		ARRIENDO CENTROS DE EVENTOS COSTOS DE BANQUETERÍA COSTOS DE DECORACIÓN MONTAJE COSTOS DE ENTRETENIMIENTO	COSTO DE RECURSOS HUMANOS COSTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION COSTOS LOGISTICA	<p style="text-align: center;">FUENTES DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aporte social para bienes de capital y Capital de trabajo. - Generará ingresos por la venta de servicios de eventos para personas y empresas <p style="text-align: center;">5</p>								
ARRIENDO CENTROS DE EVENTOS COSTOS DE BANQUETERÍA COSTOS DE DECORACIÓN MONTAJE COSTOS DE ENTRETENIMIENTO	COSTO DE RECURSOS HUMANOS COSTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION COSTOS LOGISTICA											

Tabla N°3.1: Cuadro CANVAS. Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. Misión Visión y Objetivos.

Misión.

Los Olivos Producciones satisface a sus clientes, ayudándoles a preparar las celebraciones familiares y reuniones profesionales ajustadas a los requerimientos y las preferencias planteadas, con la finalidad de generar momentos inolvidables y la mejor experiencia en servicios de esta naturaleza para todos quienes participen. Esto lo hacemos con el apoyo de socios confiables y de primer nivel, con productos y materiales de la calidad acordada, entregando lo mejor de nosotros en pos de esta experiencia única.

Visión.

Queremos ser el referente para celebraciones de amigos y familiares, y el socio preferido para las empresas que planifiquen sus reuniones profesionales.

Objetivos.

- O1 Crecer en el mediano y largo plazo alcanzando los volúmenes de escalamiento.
- O2 Diferenciarnos de los competidores mediante un servicio flexible y satisfactorio para el cliente, ofreciendo calidad, entretención y un espacio memorable.
- O3 Mantener márgenes de rentabilidad atractivos para los socios y sobre la media de la industria.
- O4 Fortalecer las marcas centrales (Los Olivos Producciones y centro de eventos Los Olivos del Monte), de manera de generar una relación de largo plazo y beneficio mutuo.
- O5 Fortalecer el atractivo del lugar principal vía mantenimiento y decoración atractiva.

3.2.2. Factores Críticos de Éxito.

Los factores claves de éxito permiten el logro de los objetivos planteados. Es por ello que los objetivos son:

- O1 Crecimiento del negocio, las capacidades de seguimiento y reclutamiento permitirán inclinar la balanza a la realización de eventos con Los Olivos Producciones. Lo anterior basado en los aspectos distintivos como los diversos espacios disponibles, la posibilidad de fusión del salón con el bosque y la decoración de estos espacios. Además, el uso eficiente de influenciadores y redes sociales permitirán dar a conocer, promocionar y respaldar el trabajo realizado vía imágenes relacionadas.

- O2 Diferenciación, explotar las ventajas del recurso físico es clave, el sendero de parrón y la inserción del salón y carpa en el bosque es inigualable, ya que da la sensación de estar en dentro del bosque en una celebración, la instalación de las mesas en el bosque decorado e iluminado es exclusivo de Los Olivos Producciones. Así, el uso coordinado de los entornos y la distribución de actividades del evento en cada uno de las locaciones internas permiten transmitir la sensación de satisfacción. Los servicios de comida/catering, musicalización, audiovisuales, bar y shows

seleccionados, han de ser de la calidad y nivel acordados con el cliente, al mismo tiempo que los servicios de soporte como estacionamiento seguro y transporte cerraran el evento con servicios sobresalientes.

- O3 Rentabilidad superior, capacidades administrativas como adquisiciones y sus actividades eficientes permiten mantener los costos controlados y aprovechar economías de escala. Al mismo tiempo la promoción del centro de eventos, permite la reducción de costos, aunque esto signifique mayores acciones para mantener y hermosear el centro. Los servicios adicionales se incorporarán al precio base a un costo reducido, por los acuerdos comerciales con los proveedores, y a un precio que permita mejorar el margen operacional.

- O4 Fortalecer la sociedad con Olivos del Monte para mantener el contrato a largo plazo. Se levantarán encuestas al fin de los eventos, se consultará por oportunidades de mejora y sugerencias para evaluar y ejecutar. Se solicitará la mantención compartida de los inmuebles y el mejoramiento de las áreas verdes, bosques y plantación. Todo lo anterior con concepto de libro abierto, con la finalidad de compartir ganancias con el prestador principal y socio de largo plazo.

- O5 Mantención del lugar, dado que los principales recursos diferenciadores son los bosques de olivos y eucaliptus junto al parque, una de las actividades más críticas es la mantención permanente, esto ayudará a explotar de mejor manera el marketing del centro de eventos.

3.3. Estrategia de Entrada y Crecimiento.

En el mercado de la organización y producción de eventos es clave contar con locaciones atractivas y prestar los servicios solicitados por los usuarios. Por ello en la estrategia de Los Olivos Producciones es central la ubicación y contratación de al menos un centro de eventos que permita ser la cara visible y la referencia base para los eventos a producir. De esta manera se han explorado distintas alternativas comenzando con Castillo de Ñuñoa, Los Olivos del Monte, Casa Escondida y Viña Teillery. El castillo de Ñuñoa se encuentra en el corazón de Ñuñoa, no posee estacionamiento propio, áreas verdes reducidas y viviendas en su entorno, lo que hace tener problemas con los vecinos. Viña Teillery en Isla de Maipo y Casona Escondida en Talagante poseen parques atractivos y muchos estacionamientos, carecen de piscina y están en arriendo por evento a un valor superior a un millón y medio de pesos. Ambos propietarios no desean asociarse por motivos de mala experiencia pasada.

Los Olivos del Monte, se desarrolló como productora y centro de eventos hasta el año 2016, solo arriendan su local en forma puntual a diferentes productoras por razones familiares. Sin embargo, el propietario está disponible para el modelo propuesto por Los Olivos Producciones.

Luego de un análisis se decide por Los Olivos del Monte, este lugar cuenta con seis locaciones bien diferenciadas, acceso directo de camino principal, estacionamiento en el recinto, una historia

de reconocimiento positivo, distancia del centro de Santiago de 40 Minutos, disponibilidad para el contrato flexible por 5 años y pocas amenazas en sus alrededores.

Una vez cerrado el contrato de arriendo variable con el propietario de Los Olivos del Monte, Los Olivos Producciones iniciara sus operaciones incorporándose a los medios de promoción indicados, páginas web especializadas, con anuncios vía AdWords (vía tusclicks.cl) y abriendo cuanta empresa en Instagram y Facebook. Las reuniones presenciales se centrarán en promocionar la productora en las grandes OTIC como Centro Intermedio Para Capacitación Proforma, Corporación De Capacitación Y Empleo De Sociedad De Fomento Fabril y Corporación De Capacitación De La Construcción, lo que se realizara presencialmente con los responsables en cada una de ellas.

Etapas de la vida del proyecto.

Etapas 1 (Creación): El mes de partida será Abril, ya que permite la preparación del centro de eventos con inversiones, el lanzamiento de las actividades administrativas y de promoción para la temporada de Capacitaciones y Celebraciones personales como Matrimonios.

Etapas 2 (Nacimiento): En el mes de junio se realizará una inauguración que permita mostrar las instalaciones y desplegar las actividades específicas de la productora. Luego de esta, se lanzará una campaña de comunicación y posicionamiento intensiva mediante las redes sociales y la promoción vía páginas web especializadas y radio.

Etapas 3 (Explotación): La primera temporada (agosto a mayo) de explotación, se espera alcanzar 40 celebraciones personales, matrimonios mayormente, y 15 eventos profesionales, fiestas de aniversario y capacitaciones. Estos eventos se desarrollarán en su mayoría en Los Olivos del Monte (80%), además se puede realizar en otro centro de eventos a necesidad del cliente.

Los servicios de Decoración, Transporte, Musicalización, Audiovisual, Espectáculos, Entretenimiento, Cocineros, Garzones, entre otros, se contratarán por evento. Los alimentos no perecederos, bebidas, vinos y licores, así también como parte del mobiliario y artículos de banquetearía serán adquiridos por la productora.

Alcanzando estos volúmenes en el primer año permite sostener el negocio y pagar los costos de bienes y servicios asociados.

Etapas 4 (Consolidación): A la tercera temporada se espera alcanzar las capacidades máximas del centro de eventos y utilizar locaciones asociadas, es decir lograr 70 eventos de fin de semana (viernes y sábado). Para eventos profesionales esperaos alcanzar 50 reuniones / celebraciones entre lunes y jueves en el centro de evento y en otras locaciones asociadas.

Etapa 5 (Crecimiento): En 5 años se debe evaluar la extensión del contrato y crecimiento del negocio, oportunidad de decidir la ampliación a un segundo centro de eventos en la modalidad definida en alguna comuna de la zona oriente del Gran Santiago.

El diseño escalonado del negocio pretende flexibilizar los pagos y mantener los costos bajo control, contratando los servicios solo cuando son requeridos y cancelando los montos de arriendo del centro de eventos de forma escalonada según su uso.

Etapa 6 (Salida): la etapa 6 considera el cierre de la productora en algunas de sus etapas anteriores. Esto puede ser como resultados muy alejados de lo planeado en el primer año, por lo que se determinara si las causas son una falla en la gestión o a causa de problemas del negocio. Luego de lo anterior, si se trata de un problema de gestión, se realizará una evaluación exhaustiva de las actividades, los recursos y los costos incurridos, con la finalidad de ejecutar los ajustes necesarios. Si la falla es del negocio, se deben identificar los aspectos no considerados y repotenciar el negocio con actividades que permitan aumentar el volumen de ventas y mejorar la disposición a pagar de los clientes. Esto se realizará reestudiando el mercado mediante encuestas, entrevistas, seguimiento, evaluaciones y estudio de la competencia.

Si el negocio no mejora sus resultados al segundo año, se procederá a liquidar el negocio, vendiendo los activos tangibles y poniendo en el mercado el derecho a llave por los meses que resten del contrato de arriendo del centro de eventos.

Como el contrato termina al quinto año, esto plantea diferentes opciones. Si el negocio fue rentable sobre la media del mercado se buscará otro centro de eventos que permita seguir explotando la ventaja competitiva, esto puede ser en las cercanías del lugar actual como podría ser asociarse con el propietario de La Casona Escondida. Si los resultados del ejercicio de 5 años son similares a la media del mercado se debe evaluar el cierre de la productora o la venta de los activos intangibles y tangibles a otro empresario del medio.

3.4. Análisis de la competencia central.

Del análisis de la competencia central, se determina la ventaja competitiva de una empresa. En este sentido se analizan los servicios de eventos personales y profesionales.

3.4.1. Capacidades Clave

Factores Clave de Éxito	Capacidades
Ofrecer la mejor experiencia de servicio al cliente.	Capacidad de asignar un Ejecutivo como asesor desde el primer contacto. Capacidad de "reclutamiento" vía una pre experiencia. Capacidad de ofrecer un servicio personalizado y flexible. Capacidad de ofrecer alojamiento en Hotel Boutique, en el centro de eventos.
Ofrecer un entorno abierto y agradable	Capacidad de ofrecer parques, bosque de eucaliptus y de olivos, integrado al evento. Capacidad de Mantener y mejorar los recursos disponibles. Capacidad de salones con vista a jardines.

Ambientación y decoración	Capacidad de contratar servicios asociados al tema seleccionado. (Samba, mexicana, playera, deportiva, mágica, etc.) Capacidad de ajustar la decoración al temas/colores/estilos solicitado.
Estacionamiento amplio, cerrado y vigilado	Capacidad de estacionamientos cerrados y vigilados.
Retorno seguro para celebrar sin restricciones.	Capacidad para trasladar a grupos en transporte ejecutivo. En convenio. Capacidad para ofrecer choferes auxiliares para quienes desean asistir en vehículo propio. En convenio.
Gestión temprana de adquisiciones.	Capacidad para determinar volúmenes necesarios y adquirir productos con anterioridad sin perder poder de negociación.
Equipo de Gestión	Capacidad para planificar, organizar, adquirir, financiar y controlar la ejecución y el buen funcionamiento del negocio.
Actividades de Marketing	Capacidad de instalar la ventaja competitiva del centro de eventos en las plataformas de comunicación como páginas web especializadas y redes sociales. Con la finalidad de capturar la atención del cliente y transmitir la sensación de calidez para su evento.

Tabla N°3.2: Cuadro de Capacidades Clave. Fuente: Elaboración propia.

3.4.2. Recursos Clave.

Recursos	Características	Indicadores
Financieros	Capacidad de arrendar por 5 años el centro de eventos e inversión inicial.	Estimación preliminar, MM\$47.5.- a detallar en plan financiero.
Físicos	Centro de eventos y oficina central. El salón principal puede ocupar el bosque de eucaliptus contiguo, permitiendo la instalación de mesas entre los árboles, conectando al usuario con la naturaleza	Aproximadamente 15000m2 de terreno, salón 600m2, bosque eucaliptos 1500m2, plantación de olivos 3000m2, parques 5000m2, piscina 50m2, cocinas 100m2, baños 70m2, estacionamiento 3000m2, oficinas 60m2.
Humanos	Diseñadora con experiencia. Socios directores con MBA Administrador / ejecutivo	Más de 5 años en el negocio. Sobre 300 matrimonios ambientados/decorados. Administradores con más de 30 años de experiencia en total. Alto nivel de desempeño, asociados a CChC, CAMCHAL y Chilealimentos. Más de 20 años de experiencia en el rubro.
Reputación	Olivos del Monte posee una imagen reconocida.	Más de 10 años prestando servicios para eventos de todo tipo.
Tecnológicos	Página Web enlazada con Matrimonios.cl. Sistema de recolección de comentarios y reclamos. Creación de WEB del evento, disponible en App Store y Google Play.	Matrimonios.cl con 20.000 visitas anuales. 1416 seguidores en Twitter. 265.200 seguidores en Facebook.com e Instagram.

Tabla N°3.3: Cuadro de Recursos clave. Fuente: Elaboración propia.

3.4.3. Conclusión Análisis competencia central

Los principales aspectos diferenciadores son el bosque de olivos y eucaliptus y la capacidad de utilizarlo como parte del salón principal, conectando ambos espacios decorados e iluminados acorde al tipo de evento a realizar y el tema elegido por el cliente. Esta característica es única y debe ser promovida como tal, por lo que las actividades de marketing son clave para sustentar esta ventaja competitiva. Esta ventaja se sostiene en actividades de mantenimiento y hermoseamiento continuo de los parques y bosques, transformándola en una actividad central.

Del análisis realizado, se identifican otros recursos y capacidades que son similares a los que expone la competencia, representando un nivel de paridad con quienes existen en el mercado. De

las ofertas recibidas, se extrae que la competencia no ofrece todos los servicios requeridos por los clientes, por ejemplo, ninguno ofrece alojamiento, algunos prestan servicio de traslado y otros ofrecen servicio de wedding planner.

Además, se identifican los recursos físicos y organizativos como superiores, al mismo tiempo actividades de reclutamiento, servicio personalizado, servicio de alojamiento, seguridad de retorno vía traslado y chofer de reemplazo, gestión de adquisiciones y seguridad en estacionamiento, operando conjuntamente representan ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

Al analizar la competencia, se concluye que varios de los centros de eventos disponen de hermosos parques al igual que el centro de eventos Los Olivos del Monte, pero ninguno está dentro de un bosque de eucaliptus y con acceso a una plantación de olivos como el de Los Olivos Producciones.

La forma de protegerse de la competencia existente y entrada de nuevos participantes, es tener una muy buena relación con los propietarios del centro de eventos Olivos del Monte, de manera que estos no se sientan interesados en no cumplir el contrato a 5 años y de renovarlo al término del plazo en el caso que Los olivos Producciones quieran renovarlo, esto permitirá contar con un recurso único, ya que no existe en la zona lugares similares. Esto se deberá complementar con una actividad crítica que es la mantención y hermoseamientos de todas las áreas verdes incluidos los bosques.

3.5. RSE y sustentabilidad.

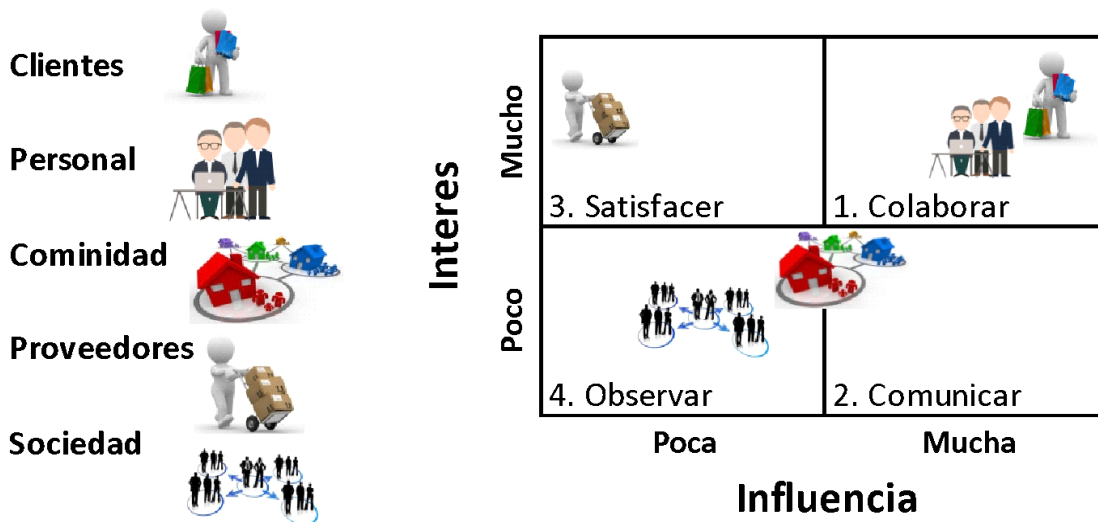
Se detalla el mapa de stakeholders y se construye matriz de interés versus influencia.

	Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles e Impacto		Estrategias
				Positivas	Negativas	
Personal	Aumentar las ventas 100% sobre el breakeven	Alto	Alta	Alta motivación, administración efectiva (eficiente&eficaz), comunicación persuasiva.	Desinterés por el proyecto, poco entusiasmo para captar clientes, retirar fondos de la sociedad.	Considerar incentivos por captación sobre los suelos bases.
Comunidad	Reducir impacto en estilos de vida, reducción de ruido e iluminación, control de impacto al medioambiente	Alto	Media	Obtener todos los permisos requeridos. Trabajar en la resolución de conflictos y reciclar para demostrar conciencia ambiental.	Mostrarse indiferente con la comunidad. Despreocuparse del impacto a los vecinos y medioambiente.	Asociarse con las organizaciones vecinales, entregar información y realizar mediciones de ruido y luz antes y durante los eventos. Asociarse con empresas de reciclado para papeles, botellas y otros.
Proveedores	Respetar el pago justo y oportuno a todos los proveedores.	Alto	Baja	Pagar la facturas o servicios al 10 día de realizado el evento. A 30 días de ser un proveedor grande. A los prestadores microempresarios cancelar antes de	No discriminar entre micro, pequeños y medianos proveedores. No cumplir acuerdo o realizar descuentos más allá de lo pactado.	Calificación de proveedores, evaluación de proveedores respecto al servicio puntual, negociar calidad de servicio y descuentos si los hubiera, premiar por calificación superior con 10% del contrato, si los resultados generales del evento

	Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles e Impacto		Estrategias
				Positivas	Negativas	
				quinto día luego del evento.		son positivos.
Clientes	Entregar a los clientes un servicio que satisfaga con creces la calidad pactada.	Muy Alto	Alto	Lanzar nuevas actividades disponibles en las redes sociales. Realizar seguimiento y guía continua a los clientes. Reuniones con chef, decoradora, DJ y shows para definir detalles.	Páginas web desactualizadas. Perder el contacto con los clientes reclutados. No acordar los detalles o calidad de los servicios propuestos o contratados	Mantener imágenes de los eventos realizados en el último mes. Programar reuniones de coordinación con los contratantes y su mayordomo/consejero. Acordar colores, platos, música, vinos, shows en extensión, calidad, volumen, apariencia, etc.
Sociedad	Atraer según sus intereses, tendencias y preferencias.	Bajo	Bajo	Cambios de tendencias a favor de celebraciones. Aumento de recursos para celebrar o formar líderes.	Desinterés por la formación. Escases de recursos para celebraciones personales.	Observar entorno social, económico y laboral.

Tabla N°3.4: Cuadro de Responsabilidad Social Empresarial. Fuente: Elaboración propia.

La matriz de interés vs influencia es:



4. PLAN DE MARKETING DE MARKETING

4.1. Objetivos de marketing.

Objetivos de ventas:

Realizar cuarenta eventos familiares y quince eventos profesionales durante el primer año. Al tercer año se espera realizar cincuenta y tres eventos familiares y veinte eventos de empresa, y al quinto año se espera haber alcanzado al menos setenta eventos familiares y veintiséis eventos profesionales.

Objetivo de rentabilidad:

- a) Obtener un resultado operacional de 14% en el segundo ejercicio, un 18% al tercer año y 25% al quinto año.
- b) Obtener un ROE mayor a 100% al segundo año.
- c) Obtener un ROI del 100% al segundo año.

Objetivo de posicionamiento:

Se percibidos como una solución flexible y de alto valor agregado para las familias como para las empresas. Esto considera cada servicio prestado y con especial atención a los servicios exclusivos como transporte, chofer de reemplazo, ejecutivo o wedding Planner y alojamiento. Esto se medirá en base a encuestas realizadas al terminar cada uno de los servicios prestado. Se espera que cada servicio alcance una calificación de 6, en escala de 1 a 7.

Objetivo de marca:

Ser considerado como un líder en la producción de eventos en la zona, con las mejores locaciones y servicio de calidad, esto se medirá cada año y se espera una valoración de 5/5 en base a satisfacción del cliente en página especializada (Matrimonios.cl, por ejemplo).

Objetivo de Penetración de Mercado.

En el caso específico para empresas, se espera alcanzar una recompra del 30%, cada año, desde el segundo año. Esto se medirá utilizando la estadística del registro de clientes, que permitirá promocionar y realizar seguimiento de cada uno y de sus eventos planeados.

4.2. Estrategia de segmentación.

Segmento matrimonios, eventos familiares y eventos empresas

¿Qué?: El cliente están en la búsqueda una empresa que les realice su matrimonio, evento familiar o evento empresa, buscan una empresa que les “solucione” todos los detalles relacionados con él evento, comenzando con el lugar donde se realizará el evento, cosa que según las tendencias actuales, se buscan lugares al aire libre en un entorno rodeado de naturaleza y que estén cerca de las grandes ciudades.

¿Cómo?: La empresa proporcionará como principal valor, el contar 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 patrimonial de casi 100 años de antigüedad, con preciosos prados y jardines que permiten realizar ceremonias civiles y religiosas (Anexo 4.1).

Se busca 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, timing y acompañamiento continuo de un ejecutivo de su evento.

La empresa se especializa en asesorar a las familias y empresas, en el diseño, desarrollo e implementación de su evento, con atención personalizada con animación, musicalización, alimentación y catering, bar abierto, estacionamiento, transporte, hotelería, fotografía y filmación, estilos de decoración personalizados, ambientación y números artísticos centrales y/o itinerantes. Ofreciendo los servicios que las familias y empresas deseen, atendiendo sus necesidades y compartiendo la experiencia acumulada para seleccionar los servicios que les acomoden.

Para lograr lo anterior, se firmará un contrato con los propietarios del Centro de Eventos es Olivos del Monte por un plazo de 5 años renovable, este es un lugar que 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 (Anexo 4.2). Se espera que la cobertura de clientes sea para las comunas del gran Santiago y las comunas de las provincias de Melipilla y Talagante.

¿Quiénes?:

Los clientes para eventos familiares y eventos empresas son:

- Novios que serán principalmente, Directivos/Gerentes y Profesionales Científicos e Intelectuales, que contrae matrimonio con una pareja de 13 o más años de estudio pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B1, B2, C1a y C1b, o personas con rentas per cápita sobre \$1.000.000. a ellos se accede mediante las páginas especializadas como Matrimonios.cl, la web de la productora, Google AdWords y boca oído.
- Padres y Apoderados de colegios que están buscando un lugar para celebrar la graduación y quien les organice las fiestas de graduación o fin de ciclo a niños de octavo y cuarto medio. El acceso a estos será vía la página web de la productora, Google AdWords y boca oído.

- Padres de adolescentes que quieran celebrar Fiestas de 15 años de edad. El acceso a estos será vía la página web de la productora, Google AdWords y boca oído.
- Empresas, que están buscando lugares abiertos y fuera de su entorno cotidiano, y quien les organice fiestas, capacitaciones, talleres. Se accede a estos clientes vía las OTIC, visitas a las empresas, el web de la productora, Google AdWords y boca oído.

4.3. Estrategia de producto/servicio.

4.3.1. Producto:

El servicio está orientado a la celebración de fiestas familiares como matrimonios, fiestas de 15 años, graduaciones de octavo y cuarto medio, aniversarios y eventos de empresas como fiestas patrias, de fin de año, aniversario, capacitaciones, talleres de trabajo en equipo entre otros.

Para los eventos familiares se incluye dentro del plan básico, el arriendo del centro de eventos, banquetería, bar abierto, decoración y ambientación, DJ (música) y un ejecutivo que se hará cargo de la planificación del evento. Se considera como servicios adicionales entre otros: Batucadas, Saxofonista, robots led, cabina fotográfica, servicio fotográfico, chofer de reemplazo, servicio de transporte, hotelería, entre otros. Para los eventos de empresas se agrega a los servicios adicionales antes mencionados los relatores y coach, entre otros.

Se define que la estrategia genérica es Enfoque por Diferenciación. Lo anterior se deduce de nuestra ventaja competitiva que es la localización, las características de entorno natural, el bosque enlazado con el salón principal donde el usuario pueda experimentar esta conexión. Recursos únicos en la zona, sin accesos para la competencia. El enfoque se da por las preferencias de un segmento que busca experiencias en entornos naturales. Reflejado en la encuesta de preferencias.

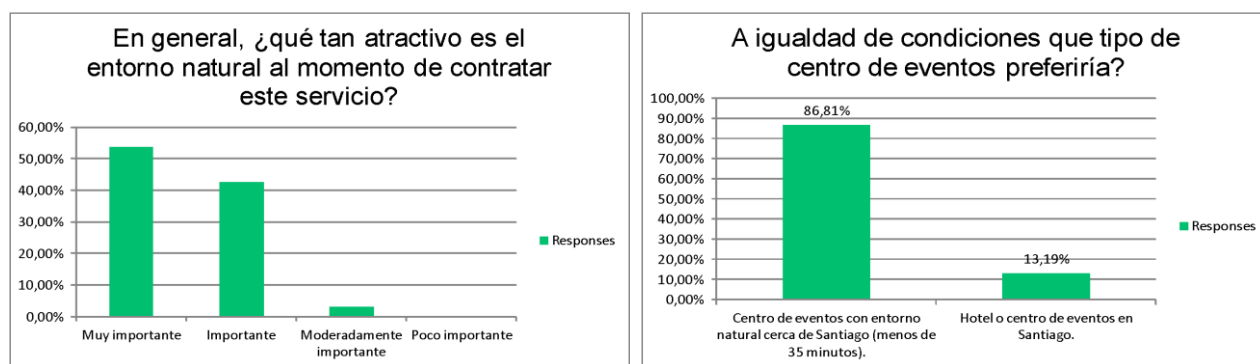


Gráfico N° 4.1: Encuesta realizada en diciembre 2017. Fuente: Elaboración propia.

El principal recurso, es el centro de eventos que se encuentra inmerso en un bosque, para esto se ha diseñado una estrategia en que nuestro visitante viva una experiencia inolvidable que comience al llegar a los estacionamientos, los que estarán custodiados por un guardia, a

continuación serán conducidos por un camino que pasa a través del bosque de olivos para llegar al parque o al bosque de eucaliptus que es lugar donde se realizará el coctel en el caso de matrimonios y fiestas, este lugar se decorará de acuerdo a las alternativas de temáticas que serán ofrecidas y que elijan los clientes, una vez concluido el coctel los invitados serán acompañados a través de un parrón de casi 100 metros de largo hasta la carpa donde se desarrollará en evento, la carpa está rodeada del bosque de olivos y de un bosque de eucaliptus. El comedor o parte del salón principal se puede mezclar con el bosque de olivos y eucaliptus, para una mayor fusión. La carpa al igual que el sector del coctel en el parque estará decorado, de acuerdo a las temáticas contratadas por los novios, además la carpa tendrá transparencias retractiles de manera tal que en medio del evento los invitados puedan ingresar al bosque que estará iluminado y decorado, en el caso que comience a bajar la temperatura, estas transparencias se desplegarán dejando la carpa cerrada, pero aun permitirá a los invitados apreciar la hermosura de los bosques iluminados. Este recurso será impulsado por una fuerte campaña de marketing, una actividad clave del negocio.

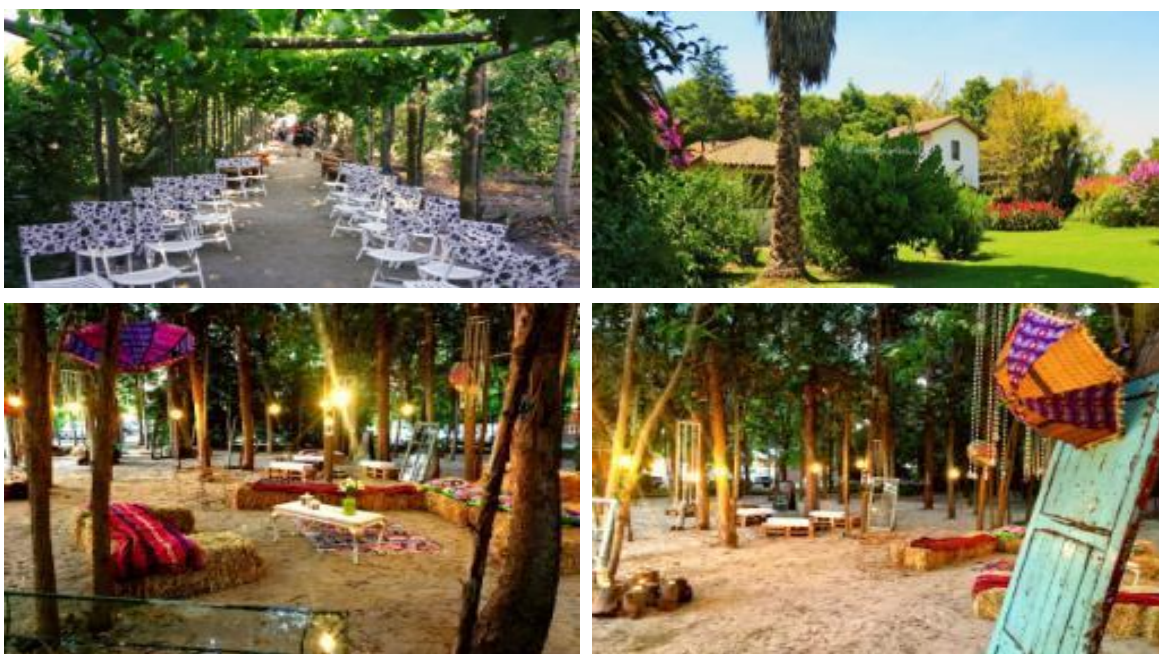


Figura 4.1: Imágenes del centro de eventos. Fuente: Centro de Eventos Los Olivos del Monte – Matrimonios.cl.

Si el evento es profesional, como capacitaciones, el recorrido comenzara al igual que en los matrimonios desde los estacionamientos a través del bosque de olivos, pero en este caso serán dirigidos a la carpa, donde se les dará la bienvenida y catering de entrada, para a continuación pasar al lugar donde se realizará la capacitación. Si es una fiesta de empresa, se ofrecerá el mismo recorrido que en los matrimonios.

Otro de los recursos que permitirán soportar nuestra ventaja competitiva, es el equipo de trabajo, que entregara un servicio personalizado que comienza en la etapa de cotización, pasando por el

seguimiento, es decir comunicarse con el cliente para ver si lo cotizado es lo que espera u ofrecerle alternativas y ofreciendo servicios adicionales, en el caso de contratarnos se hará un acompañamiento desde ese momento asesorando a los clientes en la toma de las decisiones, la idea es que se sientan apoyados en todo momento. El día del evento, con el mismo ejecutivo a cargo, de manera que los clientes siempre tengan a quien dirigirse por cualquier requerimiento.

Una vez finalizado el evento, el mismo ejecutivo contactará a los clientes para realizar una encuesta de satisfacción, de este modo se tendrá el feedback de las cosas que se hicieron bien y de las que sea necesario mejorar en caso de ser esa la situación.

Además, el servicio puede ser prestado en otros centros de evento, como por ejemplo El castillo de Ñuñoa, Casa Escondida, Viña Teillery, algún Hotel y otro a solicitud del cliente.

4.3.2. Precio:

En la zona los distintos centros de eventos que serán la competencia, tienen precios que varían entre los \$46.000 y \$80.000 (ver anexo 2.2), por lo tanto, se estima que el precio base debe fluctuar entre los \$46.500 y \$57.500 dependiendo de la cantidad de invitados para el caso de matrimonios. Se define un valor de venta de un 2% sobre el valor de mercado asociado a la ventaja competitiva y la preferencia de pago por este servicio.

En el precio antes indicado, está incluido: Arriendo del lugar, decoración, banquetería, DJ (música) y todos los servicios contratados, adicionalmente se incluye la experiencia de utilizar parte de los bosques como salón principal y los servicios que esto conlleva.

Para el caso de empresas el precio es muy variable, ya que hay casos que solo arriendan en lugar y otras que piden incluir hasta los relatores, pero lo más común es que al arriendo se agregue el catering y para estos casos el precio varía entre los \$30,000 y \$40.000 por persona dependiendo de la cantidad de asistentes, en el caso de considerar relator el precio dependerá de los costos del relator considerado. En el caso de fiesta de empresa el precio varía entre \$46.500 y \$57.500 por persona al igual que los matrimonios.

4.3.3. Plaza:

El centro de eventos estará 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. Se espera que la cobertura de clientes sea para las comunas del gran Santiago y las comunas de las provincias de Melipilla y Talagante (Ver anexo 4.2).

4.3.4. Promoción:

Para promocionar el centro de eventos, se hará a través de páginas especializadas como Matrimonios.cl, Denovios.cl, página web del centro de eventos, Google Advisor, boca oído, por medio de influenciadores que promocionen el centro de eventos, visita a empresas y organismos.

4.3.5. Personal:

Considerando que la propuesta de valor es la diferenciación, el servicio al cliente es primordial, es por eso que el personal deberá ser capacitado en dar una atención de excelencia y que busque entender cuáles son las necesidades del cliente para satisfacerlas. El proceso comenzará al momento de ser contactado y finalizará con la realización del evento.

4.3.6. Procesos:

En el momento que el cliente cotiza, comienza el proceso de atención al cliente, ya que si bien las páginas especializadas donde se publicitan los servicios, tienen un formato que trata que las cotizaciones sean comparables, es fundamental tomar contacto con el cliente para saber si la cotización es lo que esperaba, de no ser así se le debe hacer una oferta que cumpla con su expectativa, a continuación se debe invitar a visitar el centro de eventos (Actividad Reclutamiento), idealmente antes de un evento para que se haga una idea real de lo ofrecido, es decir mostrar el lugar, la decoración, ofrecer una degustación de lo que se ofrecerá en el evento del día.

Desde el momento que contrate se debe hacer un cronograma con la planificación hasta el día del evento, en esta debe quedar establecida la fecha de la degustación de comida, decoración, elección de la música, shows y otras actividades cotizadas.

Dos semanas previas al evento, se debe desarrollar una reunión de planificación detallada del evento, en esta se establece el número de invitados que asistirán al evento, se hace el plano con distribución de mesas (Anexo 4.3), ya que el plano definitivo se hace una semana antes del día del evento, el resultado de esta reunión es un programa del evento en que se incluye los horarios de cada actividad que ocurrirá en el evento (Coctel, cena, baile novios, inicio fiesta, intervenciones, sketch, shows, barra libre, cata de vinos).

El día del evento, el encargado se deberá preocupar que todo esté terminado con la debida anticipación, para esto deberá estar en contacto permanente con la decoradora que hará el montaje, banquetero que deberá tener a tiempo todo lo necesario para preparar la comida y tragos, vajilla y todo lo relacionado, además de coordinar con los novios todo lo necesario.

4.3.7. Ambiente (Physical evidence)

Dado que la ventaja competitiva de este negocio es que Los Olivos está inmerso en bosques y parques, se debe tomar especial cuidado al decorarlo adecuadamente para resaltar todos estos

atributos y que los invitados sientan que están en un lugar de ensueño, se debe hacer distintas ambientaciones para que los invitados puedan tomarse fotografías en distintos lugares, además del entorno se debe cuidar los detalles al interior de la carpa que es donde se realizará la mayor parte del evento, es decir, la comida y fiesta, por esto la ambientación también debe ser tratada con delicadeza y que combine con el entorno, otro punto importante es la ambientación de la pista de baile con iluminación y sonido adecuado.

No se puede dejar ningún detalle del evento sin atención, ya que lo que pase durante la fiesta hará la diferencia en el servicio que apreciará el cliente. Es por esto que parte de las actividades claves se centran en la mantención de los parques, el desarrollo de los ambientes y la inversión en la mejora de estos, como se menciona en el CANVAS.

4.3.8. Post venta

Finalmente, se deberá contactar a los clientes para realizar una encuesta de satisfacción, esto con el objetivo de determinar con claridad su opinión desde que se le entregó la cotización hasta que finalizo el evento, esto permitirá determinar cuáles son las principales valoraciones que da el cliente a cada área del servicio recibido, así como qué actividades pueden ser susceptibles de una mejora continua, del servicio y procesos. Se les solicitara dejar un comentario en la red social que más les acomode, enviándoles el link para ello, con la finalidad de generar movimiento y promoción de Los Olivos.

Una actividad fundamental es la mantención del centro de eventos, ya que se debe mantener la buena presentación del salón del evento, así como los bosques y áreas verdes del lugar.

4.4. Estrategia de precio

Los precios del servicio a entregar están sujetos a los ofrecidos por la competencia directa, por lo tanto, Los Olivos será tomadora de precios, y considerará el valor de mercado para el precio base e intentará ofrecer los adicionales con mayor margen.

Para la primera temporada de explotación, se plantean tramos de precios en base al estudio de mercado realizado, considerando los precios de la competencia y dependiendo del número de invitados que asistirán a un evento familiar tipo matrimonio de acuerdo a la siguiente tabla.

Tramos de precios eventos familiares

Número Invitados	Precio neto	
	adultos	niños
80 - 100	\$58.650	\$28.750
101 - 120	\$54.570	\$26.750
121 - 140	\$53.040	\$26.000
141 - 160	\$50.490	\$24.750
161 - 180	\$48.960	\$24.000
181 - 200	\$47.430	\$23.250

Tabla 4.1: Precios por tramo, referencial. Fuente: Elaboración Propia – Matrimonios.cl.

Se presenta a modo de ejemplo la liquidación de un evento, así se puede observar un 20.7% de rentabilidad operacional al considerar un precio de venta de \$53.040, bruto por persona, para un evento familiar de 121 a 140 personas como se puede apreciar en la siguiente tabla.

LIQUIDACION DE EVENTO - MATRIMONIO - ANALISIS RENTABILIDAD

INGRESOS				COSTOS			
Venta	Cantidad invitados	Precio Unitario	Total	Gastos	Cantidad invitados	Precio Unitario	Total
Menu adultos	130	53.040	6.895.200	Banquetería	130	16.754	2.177.956
Menu niños	0	26.000	0	Decoración	130	2.820	366.544
Catering (Fotografos, etc)	1	15.000	15.000	Producción	130	3.154	410.000
			0	Otros gastos del evento	130	996	129.500
		Venta total Neta	6.910.200	DJ Musica	1	200.000	200.000
				Adicionales	2	382.500	382.500
				Total costos		3.666.500	3.666.500
Venta servicios adicionales	Número	Precio Unitario	Total	Otros			
Robot led	1	300.000	300.000	Arriendo centro de eventos	130	3.075	399.701
Cabian fotografica		188.235	0	Gastos generales	130	13.596	1.767.419
Batucada		300.000	0	Total costos			2.167.120
Saxofonista	1	150.000	150.000				
Cordero al palo		150.000	0				
Servicio fotográfico		450.000	0				
Sillas especiales		1.500	0				
Candy bar		100.000	0				
Servicio de acercamiento por persona		50.000	0				
Servicio de Chofer de Reemplazo		35.000	0				
Hospedaje Hotel Los Olivos del Monte		90.000	0				
Totales	2		450.000				
		Total venta	7.360.200			Total costos	5.833.620
		IVA 19%	1.398.438			IVA 19%	1.108.388
		Total venta	8.758.638			Total venta	6.942.008
				Utilidad (neta)			1.526.580
				Utilizada (neta) / Invitado			11.743
				Costo por persona (Neto)			44.874
				Rentabilidad evento (Neta sobre venta)			20,74%

Tabla N° 4.2: Tabla de evaluación de rentabilidad. Fuente: Elaboración propia.

4.5. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución será en forma directa a los clientes, ya que la productora hará eventos a la medida del cliente, ya sea en el centro de eventos con quien tendrá exclusividad o en otros centros de eventos ubicados en las zonas geográficas que atenderá la productora.

4.6. Estrategia de comunicación y ventas

Para promocionar el centro de eventos, se hará a través de páginas especializadas, publicidad web, sitio web propio, entrevistas con gerentes de Recursos Humanos y por redes social.

De acuerdo a lo investigado la página web Matrimonios.cl es la de mayor influencia, con más de 20.000 visitas anuales y con aplicación especializada para Android y IOS.

La página web del centro de eventos, permitirá un contacto exclusivo con la Los Olivos Producciones, levantando información de fechas, preferencias y adicionales para la elaboración de la oferta inicial. Además, permitirá actualizar información, responder encuestas y promocionar nuevos desarrollos. Google Advisor, mediante tusclick.cl permitirá la promoción asociada a búsquedas web con relación a los servicios ofrecidos.

Del boca oído, se recogerá en recomendaciones en las redes sociales, basada en experiencia previa de los participantes de algún evento permitirá promover y así recibir visitas y solicitudes.

Por medio de influenciadores como redes sociales como FACEBOOK, INSTAGRAM y PERISCOPE se pretende promocionar el centro de eventos.

4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Por tratarse de un mercado estacional se estima demanda y crecimiento anual, la temporada baja es de Junio a Agosto. Para el análisis de demanda y proyecciones se consideró:

1. Un crecimiento de un 15% anual para el número de eventos.
2. Un reajuste de un 2%+IPC en el precio de venta.
3. Un crecimiento de un 18,5% en las ventas anuales a partir del segundo año.

En la tabla 4.3, se puede apreciar que el primer año se obtendrá una participación del mercado de 0,77% y que aumentará al quinto año alcanzando una participación de 1,51% en el mercado de eventos familiares. Como se puede apreciar en la tabla 4.7.1, para el caso de los eventos profesionales, se espera una participación del 0,19% para el primer año, alcanzando una participación al quinto año de un 0,38%.

Estimación de demanda y crecimiento anual								
Eventos Familiares	N° Eventos año	N° Asistentes por evento	Precio por asistente \$	Venta por evento \$	Venta Anual \$	%Crecimiento anual	% participación mercado	Tamaño Mercado
Primer año	40	130	\$53.040	\$6.895.200	\$275.808.000		0,77%	\$35.868.560.000
Segundo año	46	130	\$54.631	\$7.102.056	\$326.694.576	18,5%	0,91%	
Tercer año	53	130	\$56.270	\$7.315.118	\$386.969.725	18,5%	1,08%	
Cuarto año	61	130	\$57.958	\$7.534.571	\$458.365.640	18,5%	1,28%	
Quinto año	70	130	\$59.697	\$7.760.608	\$542.934.100	18,5%	1,51%	

Tabla N° 4.3: Tamaño de mercado matrimonios base año 2014. Fuente: Elaboración propia

Estimación de demanda y crecimiento anual								
Eventos Profesionales	N° Eventos año	N° Asistentes por evento	Precio por asistente \$	Venta por evento \$	Venta Anual \$	%Crecimiento anual	% participación mercado	Tamaño Mercado
Primer año	15	100	\$35.700	\$3.570.000	\$53.550.000		0,19%	\$27.704.229.877
Segundo año	17	100	\$36.771	\$3.677.100	\$63.429.975	18,5%	0,23%	
Tercer año	20	100	\$37.874	\$3.787.413	\$75.132.805	18,5%	0,27%	
Cuarto año	23	100	\$39.010	\$3.901.035	\$88.994.808	18,5%	0,32%	
Quinto año	26	100	\$40.181	\$4.018.066	\$105.414.350	18,5%	0,38%	

Tabla N° 4.4: tamaño empresas base 2016. Fuente: Elaboración propia.

4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma

Se muestran los costos de marketing por cada servicio para los próximos 5 años.

Presupuesto Marketing anual (valores netos)

Actividades de marketing	Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Google Advisor (Tusclic.cl)	1.039.920	1.609.796	1.661.310	1.714.472	1.769.335
Matrimonios.cl	666.664	1.031.996	1.065.020	1.099.100	1.134.272
Desarrollo página web	225.000				
Mantención pagina web (mi Pyme digital.com)	719.910	990.596	1.022.295	1.055.009	1.088.769
Total	2.652.608	3.632.388	3.748.625	3.868.581	3.992.375

Tabla N° 4.4: Presupuesto anual. Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto y cronograma de actividades mensuales

Primer año

Actividades de marketing	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Contratar desarrollo página web												
Puesta en operación página web												
Mantención pagina web												
Contratar Google Advisor												
Puesta en operación Google Advisor												
Cantratar pagina matrimonios.cl												
Puesta en operación página Matrimonios.cl												

Segundo al Quinto año

Actividades de marketing	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Operación página web												
Mantención pagina web												
Operación Google Advisor												
Operación página Matrimonios.cl												

Tabla N° 4.5: Plan de Actividades de Marketing. Fuente: Elaboración propia.

5. PLAN DE OPERACIONES.

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.

La estrategia por diferenciación con eficiencia operacional, requiere un enfoque de óptimo uso de los recursos, las principales actividades de soporte y primarias se listan a continuación.

Actividades PRIMARIAS	Actividades de SOPORTE
Aprovisionamiento y Logística Interna	Desarrollo tecnológico
Operación	Recursos Humanos
Logística externa	Infraestructura de la empresa

Tabla 5.1: Cadena de Valor. Fuente: Elaboración propia

5.2. Plan de desarrollo e implementación.

Se debe hacer la constitución de la sociedad, proceso que concluirá con el aporte de capital social. Entonces, se procederá a firmar el contrato de arriendo de 5 años, con opción renovable. Plazo: 6 semanas.

Al momento de la firma del contrato se hará una mantención general, es decir una mejora de: Salón, Cocina, baños, Bosque de Olivos y otras dependencias. Plazo: 10 semanas.

Posterior a la firma del contrato, se procederá a contratar al administrador y al jardinero para la gestión operativa y 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. Plazo: 4 semanas.

En paralelo se diseñará y adquirirá la carpa a instalar, y se inicia la implementación del plan de marketing y ventas. Plazo: 4 semanas.

5.3. Dotación.

La dotación de cada evento depende de sus características únicas, por lo tanto, se analizará a modo de ejemplo un evento con 150 invitados estándar. Este considera Decoradora, Florista, Encargado de montaje, Pastelera, Chef, Metre, diez Garzones, dos Coperos, Productor, Asistente Producción, Encargado Seguridad, Encargado de Aseo y ayudantes.

El detalle se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

6. EQUIPO DEL PROYECTO.

6.1. Equipo gestor.

El equipo gestor de Los Olivos Producciones se compondrá de dos directores y un administrador / Wedding planner. Los directores tendrán participación societaria al 50% y el administrador será contratado de manera indefinida.

Socio 1 (50% de la sociedad). Encargado de la gestión financiera, legal y estratégica del negocio.

Socio 2 (50% de la sociedad). Encargado de la gestión táctica del negocio.

Administrador/Ejecutivo de ventas y wedding planner; profesión de administrador de empresas con experiencia en producción de eventos y capacitación. Algunas tareas consisten en buscar y atender cuentas de empresas, organizar y llevar minutas de reuniones semanales de coordinación, encargarse de actividades operativas del negocio.

6.2. Incentivos y Compensaciones.

Socios. La compensación será una remuneración mensual para cada socio, acorde al mercado, además de la repartición de utilidades en partes iguales al término del ejercicio.

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, asociado al cumplimiento del plan de ventas asignado y los resultados del negocio.

La estructura de compensaciones e incentivos será revisada anualmente, para mantener el atractivo del cumplimiento del plan de ventas y compromiso del equipo del proyecto.

El detalle se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

7. PLAN FINANCIERO.

7.1. Tabla de supuestos.

Para analizar la viabilidad económica, se consideran supuestos conservadores que permiten realizar esta evaluación. Se evalúa el proyecto basado en el modelo CAPM, con una tasa de descuento de 13.13%, en un horizonte de 5 años. Adicionalmente se considera un BETA de 0,73, un premio por liquidez de 3%, y premio por start up de 2%(debido a la madurez del mercado).

7.2. Flujo de Caja.

El aporte social considerado es de MM\$47,21 y adicionalmente se compromete deuda por MM\$27,63. El flujo de caja total y sus indicadores se obtiene del flujo de caja puro y se suma el flujo de caja de la deuda. Se concluye que el proyecto es atractivo para los socios.

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

Los resultados de VAN y TIR se muestran a continuación.

Evaluación a 5 Años - Tasa Dto. = 13,13%	
VAN	\$ 249.187.049
TIR	72%

Tabla 7.2 – VAN y TIR - Fuente: Elaboración propia.

El detalle se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

8. RIESGOS CRITICOS.

Se diferencian riesgos internos y externos, se realiza una descripción y se presenta una solución posible en caso de materialización, esto se desarrollan en la parte II de este plan de negocios. A continuación, se presenta un listado general de cada tipo.

Riesgo Externos.

- Disponibilidad de centro de eventos para arriendo.
- Permisos de funcionamiento municipal.
- Aparición de competencia no tradicional.
- Disponibilidad de prestadores de servicio.
- Cambio de tendencia de la sociedad.

Riesgo Internos.

- Alcanzar y mantener la eficiencia operacional.
- Mantener el atractivo de la infraestructura.
- Implementar actividades innovadoras.

El detalle se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

9. PROPUESTA AL INVERSIONISTA.

No se considera propuesta para el inversionista ya que los socios aportaran el 100% de la inversión, ya sea como capital social y/o deuda bancaria.

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

El detalle se encuentra en la Parte II del plan de negocios.

10. CONCLUSIONES.

Los Olivos producciones es el resultado de un análisis del mercado de celebraciones en la región metropolitana, donde se estudió la factibilidad del negocio y se realizó una evaluación económica del mismo. La productora viene a resolver necesidades insatisfechas en la oferta actual de los servicios de celebración de eventos familiares y profesionales, y tal como lo manifiestan los potenciales clientes, los eventos se realizarán en un entorno rodeado de naturaleza.

Se distinguen eventos familiares que consideran la celebración de matrimonios, fiestas de cumpleaños, fiestas de graduación y otras de carácter personal. Por otro lado, las celebraciones profesionales consideran la celebración de fiestas de aniversario y fin de año, además de ofrecer servicios para capacitaciones, especialmente de jefaturas y ejecutivos.

La segmentación geográfica de la productora comprende las comunas del Gran Santiago, las provincias de Talagante y Melipilla, de nivel socioeconómico ABC1 y C2. Estas zonas concentran la mayor demanda y ofrece los lugares que permiten satisfacer el requerimiento de ambiente natural. Las instalaciones se ubican en el sector de El Monte, comuna de Talagante, zona de alto interés por los escenarios y la cercanía.

Los Olivos Producciones ha coordinado recursos y actividades para ofrecer un servicio diferente, una integración a la naturaleza aumentada y servicios adicionales a los que hoy ofrece la competencia. Esta capacidad de integrar el salón de eventos principal y los bosques de olivos y eucaliptus, el paseo desde el jardín o la piscina por el parrón hacia el salón o el estacionamiento privado permite una experiencia única, al mismo tiempo que se ofrecen servicios de acercamiento, wedding planner, alojamiento y chofer de reemplazo como extras.

En términos económicos, se ha definido una participación societaria al 50%, con un aporte social de MM\$47,2. Esto ha de complementarse con un crédito bancario de MM\$27,6, totalizando una inversión de MM\$74,8. Se ha evaluado la participación de mercado potencial, el crecimiento y la capacidad de la productora de generar flujos durante 5 años de operación, con ingresos totales acumulados de MM\$ 2.345 y una utilidad total acumulada al quinto período de MM\$ 461. Esto se traduce en un Valor Presente Neto de MM\$249 y una Tasa Interna de Retorno de 72%.

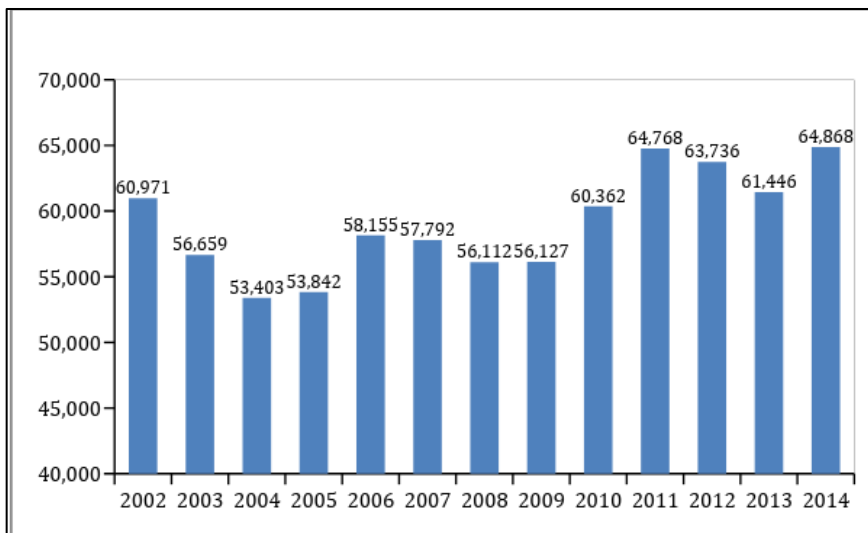
Considerando que la industria presenta una demanda considerable, una preferencia marcada por entornos naturales y que los elementos diferenciadores mencionados permitirán alcanzar y sostener una ventaja competitiva, es que se concluye que este plan de negocios es atractivo para los socios.

1. 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.

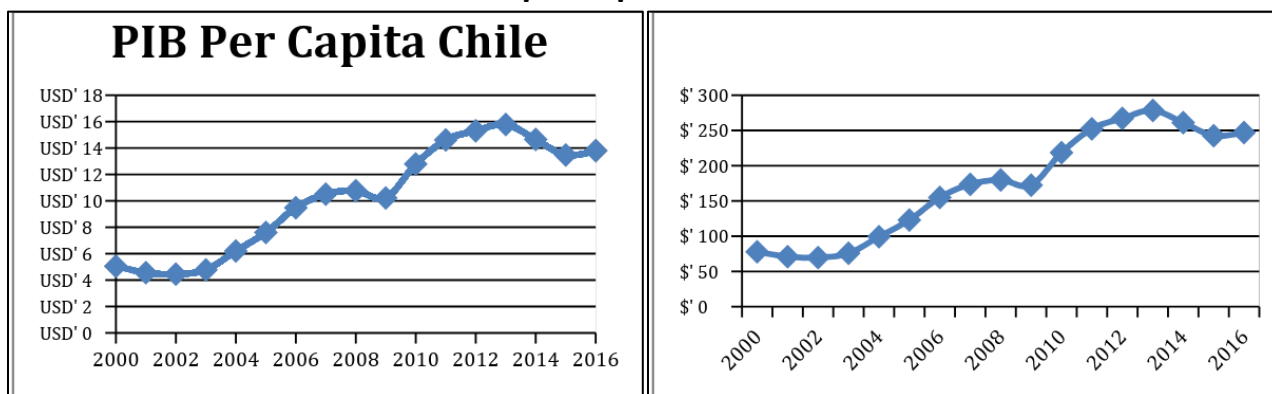
2. ANEXOS.

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



Fuente: Estadísticas Vitales 2014, INE.

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



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

2.3. 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%

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

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

10.000.000.000 empresas
lugares matrimonios
centros de eventos
Talagante
donar todo

REGIÓN

Talagante

SECTOR

Todos de los sectores

Lugares matrimonios Talagante 81

Proveedores Talagante 63

Novias Talagante 5

TIPO DE SERVICIO

Todos los tipos

Centros de eventos Talagante 20

Casona de eventos Talagante 15

Restaurantes matrimonios Talagante 7

Salones eventos Talagante 3

Banquetes Talagante 19

Parcela de eventos Talagante 21

Hacienda Santa Ana

★★★★★ (23) 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 en 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 pre

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 el ambiente es del buen ambiente. Por... (Centros eventos matrimonios Talagante)

2 PROPORCIONES

Menús desde \$43.000 Invitados 100 a 300

Solicitar pre

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 des preocupan una boda soñada... (Centros de evento Talagante)

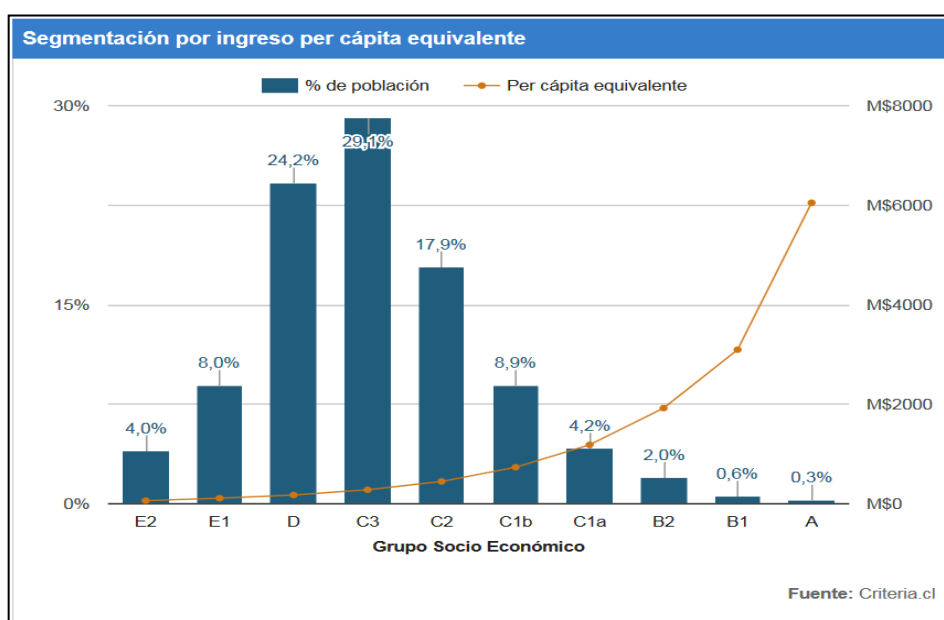
2.5. ANEXO 2.2 –Ofertas Celebraciones Personales.

lugar	Fecha de respuest a	servicios	valores	Nota
<u>Hacienda Santa Luisa</u>	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>

2.6. 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		
		Total	0	1	2	3	4	5	6	7	8		9	x
	23,4%	Activos	Fuerzas Armadas y de Orden	Directivos y gerentes	Profesionales científicos e intelectuales	Técnicos o profesionales medio	Apoyo administrativo	Venta en locales y servicios	Agropecuaria, agrícola y pesquera	Ocupaciones calificadas	Ocupaciones de montajes y	Ocupaciones calificadas	Ocupaciones no especificada	
TOTAL	64.868	61.724	1.273	1.346	16.638	4.942	6.942	6.283	1.949	14.395	6.283	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	205	1.391	1.310	3.402	3.479	840	8.453	3.781	1.730	209	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.



2.7. 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.

2) 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.

3) 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.

4) 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.

5) ¿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.

6) 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.

7) 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.

8) Cuáles 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.

9) ¿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.

10) ¿Cómo se enfrenta la competencia de servicios sustitutos en momentos de crisis económicas? (restoranes, 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.

2.8. 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 ADMINISTRACIÓN ADUANERA	87	111	198	0,0%
	3 ADMINISTRACIÓN AGRÍCOLA, AGROPECUARIA, AGROINDUSTRIAL	235	454	689	0,2%
	4 ADMINISTRACIÓN BANCARIA (BANCA, OPERACIONES, CREDITO, ETC.)	5.377	2.373	7.750	1,7%
	5 ADMINISTRACIÓN CONTABLE	3.228	3.379	6.607	1,5%
	6 ADMINISTRACIÓN DE COSTOS	276	415	691	0,2%
	7 ADMINISTRACIÓN DE EMERGENCIAS Y CATASTROFES	95	102	197	0,0%
	8 ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA	6.543	5.155	11.698	2,6%
	9 ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS (SECRETARÍA, OPERACION DE MAQUINAS DE OFICINA)	777	581	1.358	0,3%
	10 ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL (LIDERAZGO, SUPERVISION, MOTIVACION, COACHING TRABAJO EN EQUIPO, NEGOCIACIÓN)	97.250	115.983	213.233	47,1%
	11 ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACION	4.354	6.650	11.014	2,4%
	12 ADMINISTRACIÓN DE LA COMERCIALIZACION	38.583	25.357	63.940	13,2%

2.9. 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 entretención, 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.

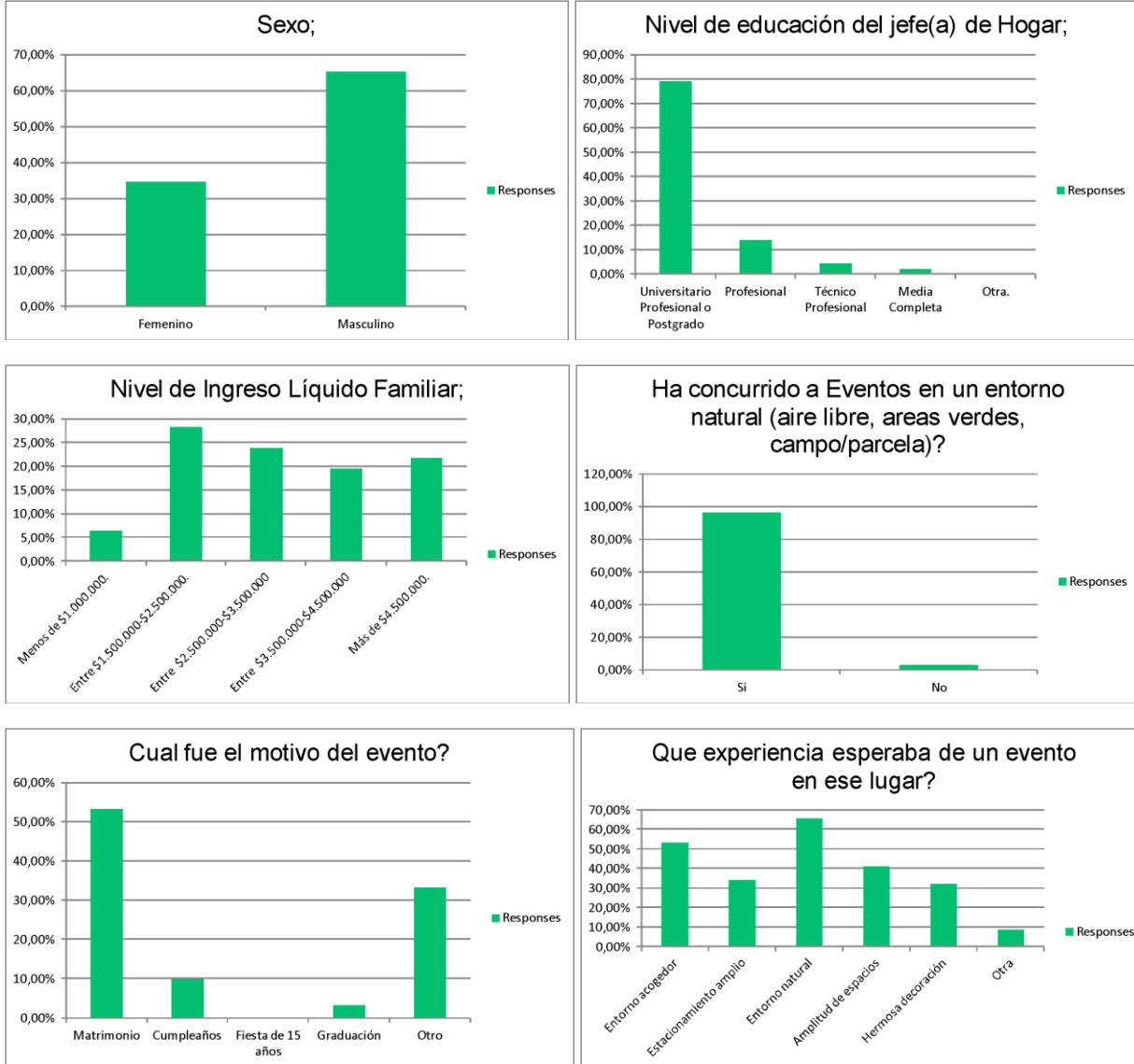
Existe complementariedad en la industria, principalmente se da entre la productora, el centro de eventos, el servicio de banquetearía, el servicio de decoración y el servicio de música e iluminación. Los entrevistados mencionaron complementariedad con uno o dos servicios de los antes mencionados. Donde 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.

2.10. 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

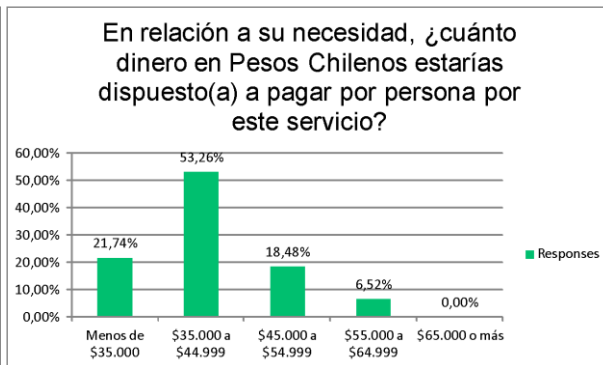
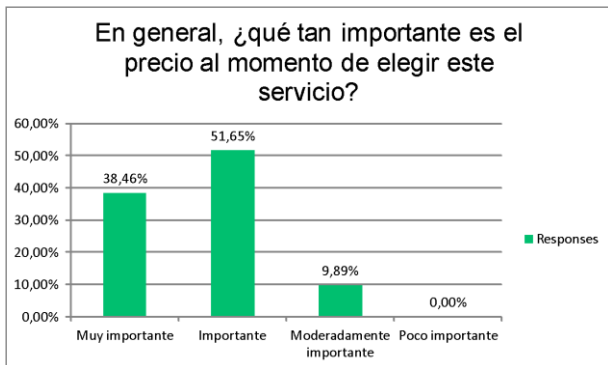
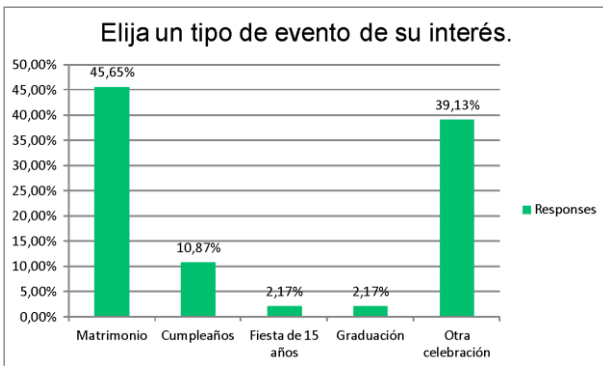
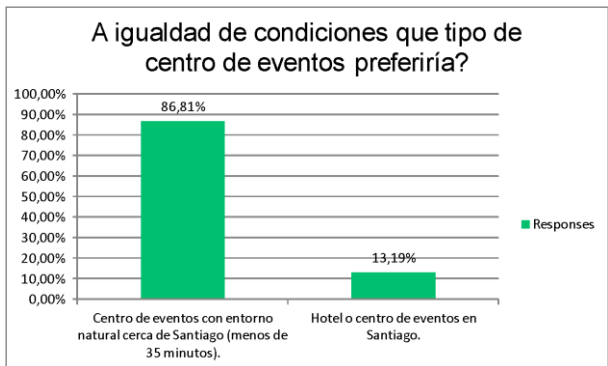
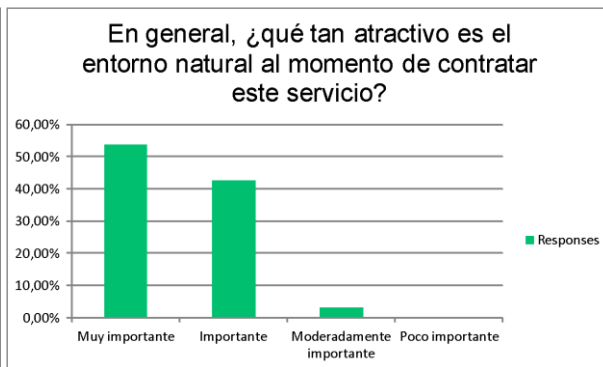
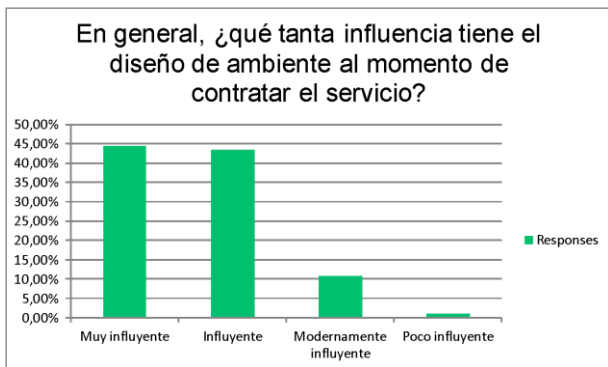
(*)Según evaluación del sitio www.Matrimonios.cl

2.11. 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:

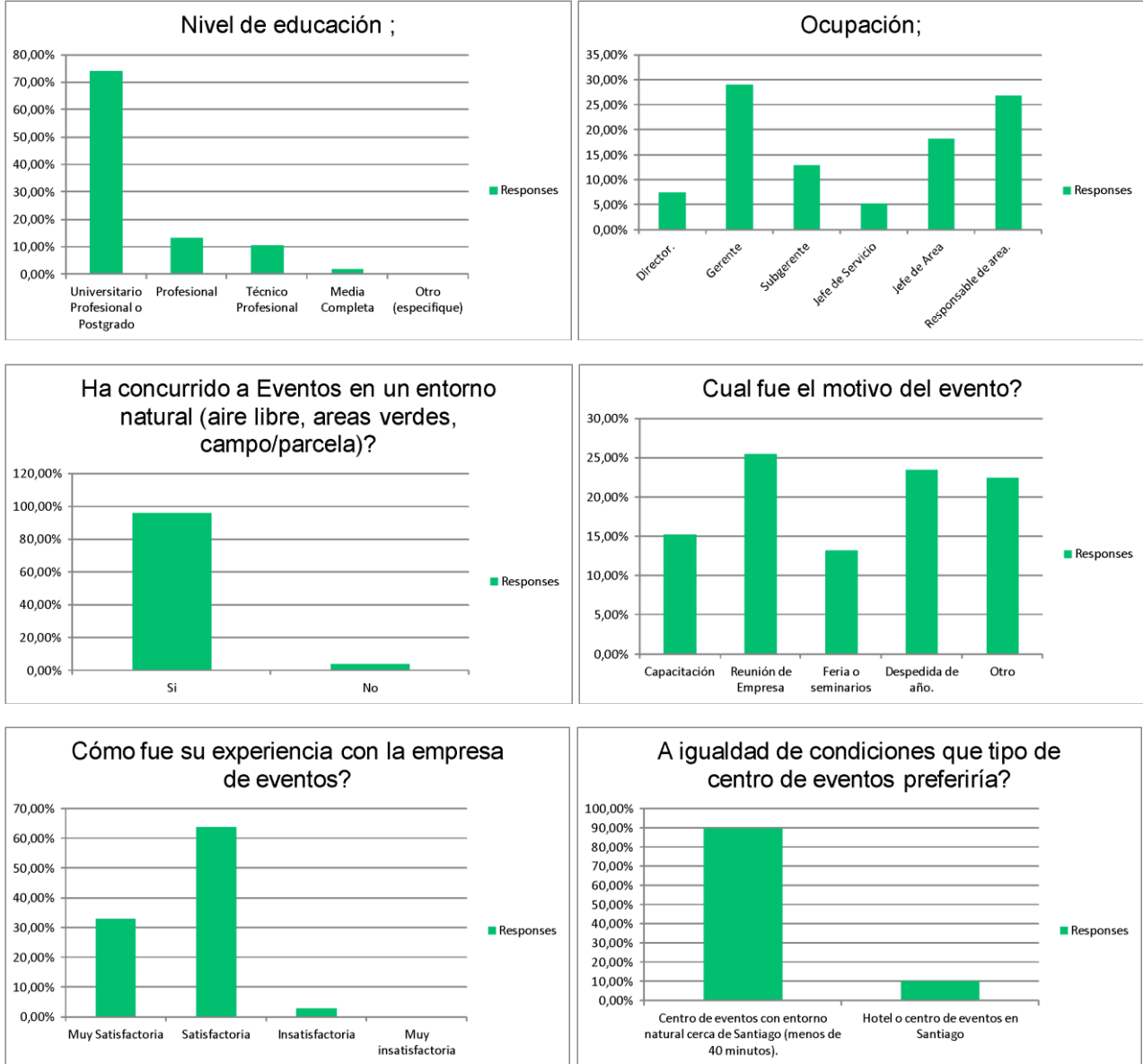
Estacionamiento Instalaciones Lugar Compañía
 Decoración Asientos Cómodos Música
 Tranquilidad Ambiente Naturaleza Entorno
 Aire Libre Espacios Vivo Agradable Fresco
 Servicio Seguro Rica Actividades



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

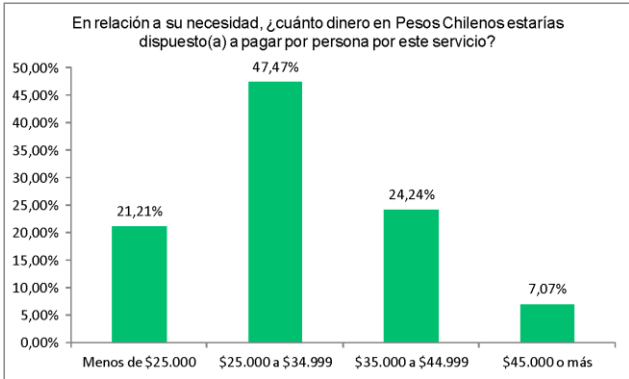
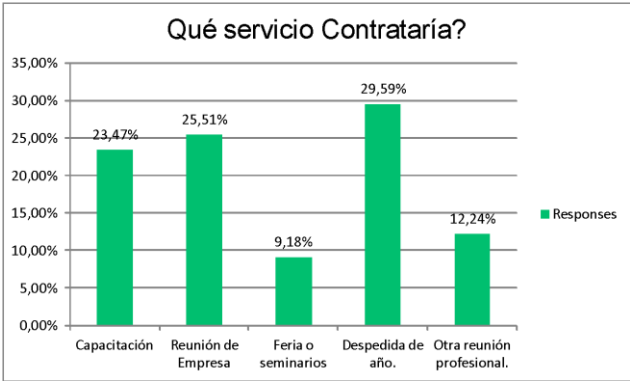
Aire Libre Traslado Disfrutar Amplio Ofrecer
 Organizado Sea Cumplimiento Sea Servicio
 Actividades Invitados Música Acceso Calidad Entorno

2.12. 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

2.13. ANEXO 3.3 – CANVAS.

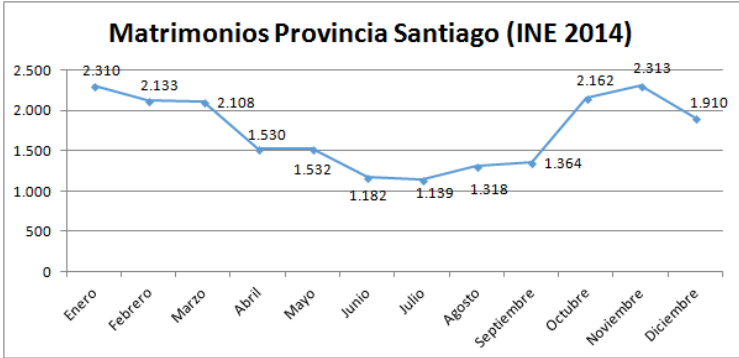
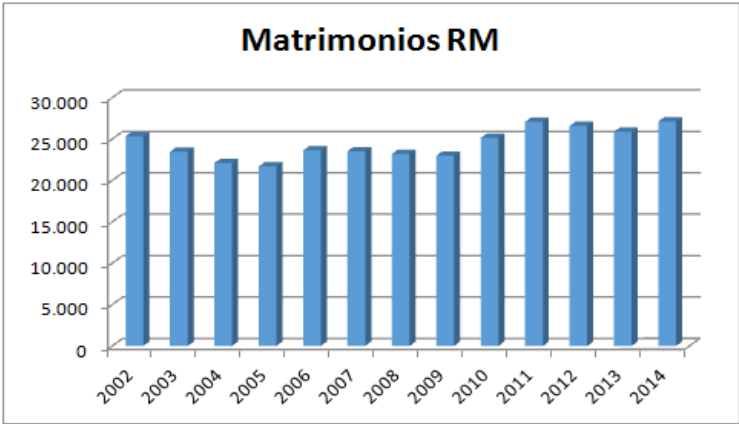
1- SM - Segmentos de mercado.

¿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.

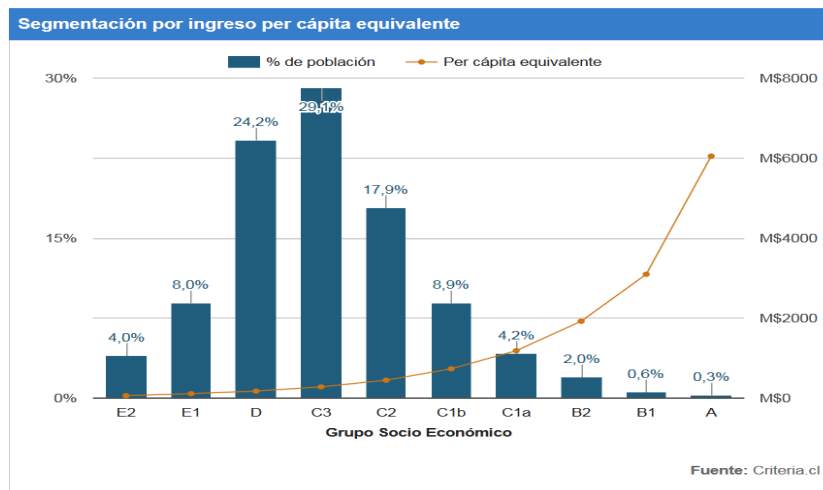
Según el reporte de estadísticas Vitales del INE de 2014, en Chile se efectúan más de 64.868 matrimonios anuales, de los que el 41,8% corresponden a la región Metropolitana (27.130 matrimonios en 2014), observándose estable y entre 2011 a 2014.



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?

A 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, Twitter 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, Twitter 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 patrimonial 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 patrimonial 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
 - Mono 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.

2.14. ANEXO 4.1 – Imágenes Los Olivos del Monte

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

