

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE EVENTOS SOCIALES Y CORPORATIVOS EN LA CIUDAD DE
BOGOTÁ**



AUTORES

Andres Felipe Bernal Herreño

Freddy Alejandro Ladino Barrera

TUTOR

C.P José Fernando Bonilla Ballesteros

Universidad el Bosque

Ingeniería Industrial

Línea de investigación en Responsabilidad Social

Bogotá, Colombia

septiembre de 2019

Contenido

Resumen	XIV
Introducción.....	XV
1. Formulación del proyecto.....	1
1.1 Problema de investigación	1
1.1.1 Identificación.....	1
1.1.2 Descripción.....	2
1.1.3 Planteamiento.	2
1.2 Justificación	3
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1. Objetivo general.	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4 Metodología	4
1.5 Alcances y resultados.....	6
2. Marco de Referencia	6
2.1 Antecedentes	6
2.2 Marco teórico	8
2.2.1 Estudio de viabilidad.....	8
2.2.2 Estudio comercial	9
2.2.3 Estudio Técnico.....	15
2.2.4 Estudio Financiero.....	21
3. Estudio Comercial.....	27
3.1 Concepto del servicio	27
3.2 Investigación de mercados	28

3.2.1 justificación.	28
3.3.2 Objetivos.	28
3.3.3 Metodología de investigación.	29
La entrevista a profundidad:.....	30
3.3.4 Análisis de resultados.	35
3.4 Análisis de la industria	42
3.4.1 Primera fuerza: rivalidad entre competidores.	42
3.4.2 Segunda fuerza: amenaza de entrada de nuevos competidores.	43
3.4.3 Tercera fuerza: amenaza de ingresos de productos sustitutos.	44
3.4.4 Cuarta fuerza: poder de negociación de proveedores.	44
3.4.5 Quinta fuerza: poder de negociación de los consumidores.	46
3.5 Localización del mercado.....	47
3.6 Tamaño del mercado	47
3.6 Proyección de ventas	50
4. Estudio Técnico	53
4.1 Equipamiento.....	54
4.2 Talento Humano y organización de la empresa	57
4.6.1 Equipo de colaboradores	59
4.6.2 Descripción de puestos de trabajo.	60
4.3 Factores de la estrategia de marketing	62
4.3.1 Producto.....	62
4.3.2 Promoción	66
4.3.3 Plaza	71
4.3.4 Precio.....	74
4.4 Restricciones	76

4.3 Aspectos legales	77
4.3.1 Aspectos tributarios.....	78
4.4 Constitución de la empresa.....	79
4.5 Descripción del proceso para la prestación del servicio.....	81
4.5.1 Descripción de los servicios.	84
4.9 Necesidades de capital de constitución	85
4.9 Aspectos ambientales	87
5. Estudio Financiero.....	87
5.1 Análisis de costos e inversiones	87
VALOR EN PESOS / AÑO	88
5.2 Análisis de ingresos.....	89
5.3 Fuentes de financiación.....	89
5.4 Modelo financiero	90
5.5 Análisis de indicadores financieros.....	92
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
6.1 Conclusiones	93
6.2 Recomendaciones.....	94
BIBLIOGRAFÍA.....	95
Anexo A. Tabla análisis de personas Naturales para determinación del tamaño de la muestra.	99
Anexo B. Tablas de las proyecciones de ventas, personas naturales por intervalos de edad, estrato y empresas medianas y pequeñas	100
Anexo C. Requerimientos de equipos para la compra	102
Anexo D. Precio paquete Bronce	103
Anexo E. Precio paquete Gold	104
Anexo F. Precio paquete Platino	105

Anexo G. Encuestas	106
Anexo H. Creación de empresas por dos o más personas.	114
Anexo I entrevistas a profundidad.....	116

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz metodológica.....	5
Tabla 2. Análisis de confiabilidad.....	35
Tabla 3. Análisis de confiabilidad empresas.....	35
Tabla 4. Tabla cruzada. Edades Vs ¿Está interesado en realizar algún tipo de evento en los próximos dos años que requiera contratar una empresa de eventos?.....	35
Tabla 5. Tabla Cruzada, Estrato Vs ¿Está interesado en realizar algún tipo de evento en los próximos dos años que requiera contratar una empresa de eventos?.....	36
Tabla 6. Tabla Cruzada, Tipo de empresa Vs Realización de eventos.....	36
Tabla 7. Tabla cruzada, tipo de empresa Vs Cantidad de eventos que realizan.....	37
Tabla 8. Competidores directos, personas naturales	43
Tabla 9. Competidores directos, empresas.....	43
Tabla 10. Salones de recepción en hoteles.....	45
Tabla 11. Salones de recepción en casas de banquetes.....	45
Tabla 12. Salones de recepción en haciendas.....	45
Tabla 13. Proveedores de decoración.....	46
Tabla 14. Proveedores operadores logísticos	46
Tabla 15. Proveedores de montajes de sonido e iluminación.....	46
Tabla 16. Cantidad de personas entre los 20 y los 40 años en la ciudad de Bogotá, año 2019.....	47
Tabla 17. Tamaño del mercado, personas naturales.....	49
Tabla 18. Tamaño del mercado, empresas.....	50
Tabla 19 Porcentajes de los valores que están dispuestos a pagar las personas naturales	51
Tabla 20 Porcentajes de los valores que están dispuestos a pagar las empresas.....	52
Tabla 21. Proyección de ventas personas naturales.....	52
Tabla 22. Proyección de ventas empresas	53
Tabla 23. Proyección de ventas globales.....	53
Tabla 24. Equipamiento contemplado para la empresa de eventos.....	54
Tabla 25. Aplicación de método cuantitativo por puntos.....	56
Tabla 26 Pago de nómina año 1	58
Tabla 27 Costos de personal operativo para producción de eventos.....	58

Tabla 28. Liquidación nómina profesional jurídico para la empresa de eventos.	59
Tabla 29. Descripción de los paquetes diseñados por la compañía para ofrecer a los clientes.	64
<i>Tabla 30 Costos de promoción</i>	68
Tabla 31. Cálculo del valor relativo de los factores objetivos FOi.	72
Tabla 32. Cálculo del valor relativo de los valores subjetivos FSi	73
Tabla 33. relación de elementos adicionales que se pueden incluir en la propuesta al cliente.	75
Tabla 34. Aspectos legales que rigen la producción de eventos en la ciudad de Bogotá.....	77
Tabla 35. Opciones jurídicas para la conformación de empresas de manera individual en la ciudad de Bogotá.....	79
Tabla 36. Formato de lista de chequeo para la etapa del servicio al cliente.	85
Tabla 37. Estructura de costos e inversiones de la compañía.....	88
Tabla 38. Flujo de caja para la compañía de eventos.....	91
Tabla 39. Análisis financiero.....	92

Lista de graficas

Grafica 1 Modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo.	11
Grafica 2 Técnicas de muestreo	13
Grafica 3 Proceso de producción	16
Gráfica 4. Relación medios de búsqueda de empresas de eventos vs estratos y edades.	39
Gráfica 5. Relación tipos de servicios vs estratos y edades.	39
Gráfica 6. Relación tipos de empresa vs medios de búsqueda de una empresa de producción de eventos.....	40
Gráfica 7. Relación tipos de empresa vs servicios prestados por las empresas de eventos.	40
Gráfica 8. Recordación de las personas naturales sobre los nombres de las empresas de eventos.	41
Gráfica 9. Relación problemas pasados con empresas de eventos en las personas naturales.	42
Gráfica 10. Relación de personas que respondieron que harían eventos en los próximos 2 años.	48
Gráfica 11. Organigrama de la compañía de eventos.....	58
Gráfica 12. Requerimientos para el desarrollo de la estrategia de marketing digital.....	67
Gráfica 13. Flujograma para la prestación de los servicios logístico.	83
Gráfica 14. Estructura del capital para la constitución de la compañía	86

Lista de ecuaciones

Ecuación 1 Tamaño de muestra para población infinita	14
Ecuación 2 Tamaño de muestra población finita	14
Ecuación 3 Tasa efectivo Anual	24
Ecuación 4 Valor actual neto	26
Ecuación 5 Tasa interna de retorno	27
Ecuación 6 Relación beneficio / costo	27

Tabla de anexos

Anexo A. Tabla análisis de personas Naturales para determinación del tamaño de la muestra.	99
Anexo B. Tablas de las proyecciones de ventas, personas naturales por intervalos de edad y empresas medianas y pequeñas	100
Anexo C. Requerimientos de equipos para la compra	102
Anexo D Encuestas	103
Anexo E. Creación de empresas por dos o más personas.	114
Anexo F. Determinación del precio por evento	¡Error! Marcador no definido.

Resumen

El presente estudio de viabilidad se presenta como respuesta a la necesidad de crear un proceso de emprendimiento, enfocado en el diseño de una unidad productiva que se sitúe en el sector del entretenimiento, específicamente en ofrecer soluciones logísticas para la realización de eventos sociales y corporativos, en la ciudad de Bogotá.

La principal propuesta diferenciadora radicará en proporcionar un servicio personalizado de calidad que maximicen el beneficio de los clientes que buscan propuestas cada vez más exigentes.

Para ello, se realizó una evaluación desde el punto de vista comercial, técnico y financiero, que permitió determinar la viabilidad en estos tres componentes. Para la ejecución de dichos estudios, se utilizaron métodos de investigación basados en la recolección de información de fuentes primarias y secundarias.

Adicionalmente, se usaron elementos metodológicos sustentados en la aplicación de métodos cualitativos como observación, encuestas y análisis de mercado para la determinación del tamaño del mercado, proyección de ventas y así poder determinar el número de eventos a realizar en un año.

PALABRAS CLAVES: Eventos, Estudio de viabilidad, Empresa de servicios, Entretenimiento.

Introducción

Los estudios de viabilidad se muestran como una alternativa para la estructuración de cualquier idea productiva que se quiera adelantar, bien sea, como parte del proceso de formación profesional y/o como la búsqueda de ingresos con base en el desarrollo de labores de emprendimiento. Este proceso implica la recopilación de información, que derive en un adecuado análisis de los factores que influyen sobre la consolidación de una estructura de negocio y que, permitan tomar decisiones en base a elementos de juicio lo suficientemente técnicos como para determinar su viabilidad.

Así pues, el documento presentado a continuación busca la implementación de elementos técnicos y teóricos para determinar la viabilidad en la ejecución de una propuesta de estas características. En ese orden de ideas, es pertinente afirmar que el desarrollo metodológico planteado en esta investigación permitió realizar análisis estratégicos basados en información interna y externa del proyecto de emprendimiento, permitió elaborar un plan de operaciones y marketing, plan de inversiones y modelos financieros que sustentaron la viabilidad de la idea de negocio.

Bajo esta premisa, se busca que esta investigación sustente la idea de negocio planteada que consiste en satisfacer las necesidades de las personas y empresas, en materia de organización y realización de eventos; que incluye celebraciones de tipo social y corporativo, en un ambiente innovador, seguro. El servicio estará enmarcado en las tendencias que dicte el mercado; en aspectos relevantes como la decoración, posicionamiento de imágenes corporativas y moda, dependiendo del segmento de cliente que demande el servicio.

En virtud de lo anteriormente expuesto se presenta el siguiente estudio de viabilidad, en el cual recopila los resultados del análisis realizado al mercado de los servicios de eventos, no solo en la ciudad de Bogotá, sino de la región y el país. Esta visión holística permitió tener en cuenta diversos elementos que influyen en un tema que quizás para algunos sea bastante sensible y que se tuvieron en cuenta para extrapolar dicha gama de servicios, a las necesidades puntuales de los clientes objetivo. Así mismo, el presente trabajo académico recopila todas las variables que se deben determinar para la elaboración de la estructura económica que se quiere plantear.

Por esto, en la primera parte de este documento académico, se expone el estudio de mercado, en el cual se plasman las evidencias de la investigación realizada a la competencia, y al segmento de clientes de la región sobre la que se quiere influir, permitiendo identificar el nicho de mercado hacia el que va dirigida la propuesta de valor de la compañía. Del mismo modo, se consignan las evidencias del estudio realizado para entender las condiciones que facilitan la idea de negocio;

determinando los factores que se consideran críticos a la hora de buscar una empresa de producción de eventos.

En segundo lugar, el presente documento expone los resultados del estudio técnico realizado a la propuesta, donde incluye la evaluación de los aspectos organizacionales, técnicos y legales que más se ajustan a las condiciones del proyecto de emprendimiento. Estos aspectos están constituidos por el establecimiento del marco legal que se eligió para constituir la nueva sociedad, los costos y gastos administrativos asociados a la operación y la estructura organizacional seleccionada para la organización, y que impactan en cada una de las acciones que se desarrollen dentro de la empresa.

Además de ello, el lector podrá encontrar la aplicación de elementos técnicos que permiten sustentar las decisiones tomadas respecto a la ubicación de las oficinas de la compañía y sobre las opciones de considerar el alquiler o la compra de los equipos con que la empresa desarrollará su actividad comercial. Todo ello permitió considerar aquellos factores presentes en los costos asociados al inicio de la operación de la compañía, que inciden de manera directa en la determinación de la viabilidad de la propuesta de emprendimiento.

Por último, hay que resaltar que el documento presenta un apartado en el cual se exponen todas las consideraciones financieras que se deben tener en cuenta a la hora de sustentar la idea de negocio, incluyendo la estructura de costos, las fuentes de financiación, el flujo de caja esperado y la valoración de los *ratios* financieros que permitan declarar un proyecto de inversión viable o no viable. Esto se logró mediante la aplicación de herramientas de proyección financiera que permiten determinar la capacidad de la idea de negocio para generar ingresos, tanto para el grupo de emprendedores, como para los posibles actores que intervendrán en él.

1. Formulación del proyecto

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación.

Este proyecto busca evaluar la viabilidad para la creación de una empresa que preste servicios como: sonido, iluminación, video, estructuras, logística y en general lo necesario para la producción total de eventos y *shows* en vivo en la ciudad de Bogotá; mediante procesos estandarizados que permitan, la reducción de los tiempos de respuesta a los requerimientos de los clientes. Esta propuesta nace de realizar 4 entrevistas a profundidad a personas del medio de los eventos para conocer acerca del medio y encontrar donde podría estar la oportunidad de negocio. La entrevista a profundidad se pueden evidenciar en el anexo I.

Actualmente Colombia está presentando un incremento en el sector terciario de la economía especialmente las industrias culturales, convencionales y las áreas de soporte para la creatividad (Luzardo, De Jesus, & Pérez, 2017) que hacen parte de la llamada “*Economía Naranja*”, impulsando su desarrollo con apoyos financieros y legales. Estas representan un 3% del PIB de Bogotá, que en cifras monetarias son 1.1 billones de pesos (Dinero, 2018).

Según datos de la Cámara de comercio de Bogotá (2017), la ciudad cerró con una cifra de 728.784 empresas y establecimientos de comercio de las cuales 663.285 son microempresas (91,0%), 47.098 son pequeñas (6,5%), 13.261 son medianas (1,8%) y 5.140 son grandes (0,7%). Adicionalmente, según cifras de la oficina de estudios económicos del Ministerio de comercio Industria y Turismo (2018), Bogotá es una ciudad en la que residen 8.380.801 de personas. Gracias a todo esto se establece una oportunidad para la creación de una empresa de eventos en la ciudad de Bogotá.

Con base en lo anterior se realizó un sondeo en la ciudad de Bogotá a 86 personas naturales y 21 empresas, que permitió identificar por medio de un diagrama de Pareto (Anexo 1), cuáles son los eventos de mayor demanda para los entrevistados y se encontró que en primer lugar están los matrimonios con un 83.33%, seguido por las fiestas de cumpleaños y fiestas de 15 años con 61.9% y 53.6% respectivamente. El 62.9% de los participantes respondieron que estarían dispuestos a pagar entre \$2.100.000 y \$10.000.000 de pesos para la realización de cualquiera de estos eventos.

Según un estudio realizado por la revista (Dinero 2017), entre febrero de 2016 y febrero de 2017 se registraron en el país 64.709 matrimonios, de los cuales se toma como referencia un punto medio en el intervalo de precios, que sería de (\$6.050.000 pesos). Solo con la línea de matrimonios,

se encuentra que la inversión que se ha realizado esta en un estimado de \$392.136.540.000 de pesos aproximadamente al año para este tipo de eventos.

Para poder hacer una aproximación sobre las fiestas de 15 años, se toma como referencia la cantidad de personas nacidas en el año 2003 (se toma este año ya que las niñas que nacieron en este periodo estarán próximas a cumplir 15 años), que según cifras del DANE (2017) en total fueron de 123.037, de las cuales 59.888 fueron mujeres, aproximadamente 48.67%.

Tomando en cuenta el número de nacidas anteriormente, se estima que para la fecha de hoy se podría generar \$362.322.400.000 de pesos aproximadamente. Las cifras presentadas anteriormente representan un estimado de aproximadamente del 100% del mercado respectivamente, como la empresa se estudiará en un mercado real donde existen competidores ya establecidos, la idea de negocio solo se centrará en un porcentaje de ese total, el cual se espera resolver con el estudio comercial, como parte de los objetivos del proyecto.

En cuanto a las empresas, se identificó por medio del diagrama de Pareto, cuáles fueron los servicios que más le interesan a la hora de buscar un proveedor para la ejecución de sus eventos y se obtuvieron los siguientes resultados: en primer lugar, están las activaciones de marca con un 87.5%, seguido por conferencias y aniversarios de las empresas con un 71.5% y 71.4% respectivamente.

1.1.2 Descripción.

La investigación previa de este proyecto ha permitido identificar que existe un mercado, que según la Revista Dinero (2018), representa un 3% para el PIB de Bogotá, con un aporte 1.1 billones de pesos para la ciudad ; posteriormente y basado en el sondeo realizado, se establece que el 100% de las personas y de las empresas encuestadas realizan eventos sociales y empresariales respectivamente, donde el 62.9% de ellos estarían dispuestos a pagar entre 2 y 10 millones de pesos por la prestación del servicio.

Adicionalmente, se realizó un análisis a empresas de eventos en la ciudad de Bogotá, para establecer qué servicios están ofreciendo y acorde a eso, se establece que actualmente dichas empresas no cuentan con la característica de un proceso de estandarización para la producción de eventos, la cual se convertirá en el factor diferenciador de la idea de negocio que se pretende validar mediante el estudio de viabilidad propuesto.

1.1.3 Planteamiento.

¿Es viable comercial, técnica y financieramente, la creación de una empresa de producción de eventos en la ciudad de Bogotá?

1.2 Justificación

Este proyecto pretende aprovechar el crecimiento del sector terciario de la economía local, especialmente de las empresas relacionados con la “economía naranja”, la cual a la fecha tiene un aporte de 1,1 billones de pesos en la ciudad de Bogotá. La idea de negocio hace parte de dicho mercado como empresa de entretenimiento y como prestador de servicios para las empresas que se desempeñan en el área cultural, teniendo como principio la creatividad y la adaptabilidad al cambio, con procesos estandarizados que permitan dar solución a las necesidades de los requerimientos del cliente a tiempo y con calidad a un menor costo.

Para los estudiantes de ingeniería industrial de la Universidad El Bosque, es importante la elaboración de este tipo de proyectos debido a que se incentiva el espíritu emprendedor de cada uno, permitiendo poner en práctica los conocimientos adquiridos a través del plan de estudios, para poder ser más competitivos en el mundo empresarial.

Es importante resaltar que para la Universidad El Bosque es relevante demostrar que la preparación de sus estudiantes es de alta calidad y que estos pueden desempeñarse en cualquier tipo de ámbito laboral, como personas íntegras, aplicando en ellas el enfoque biopsicosocial de la universidad en un amplio mercado como el que presenta hoy en día el país.

1.3 Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la viabilidad comercial, técnica y financiera para la creación de una empresa de producción de eventos en la ciudad de Bogotá.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Elaborar un estudio comercial que permita conocer el mercado objetivo, comprender su comportamiento y los canales de distribución, para definir el plan de marketing correspondiente a la prestación del servicio de producción de eventos en la ciudad de Bogotá.
2. Elaborar un estudio técnico que permita identificar el proceso para la producción de un evento, necesidades y proveedores que incluyan los requerimientos legales de seguridad, de personal e infraestructura.
3. Generar un estudio financiero que permita evaluar la rentabilidad y el retorno esperado de la inversión, considerando las condiciones definidas en los estudios comercial y técnico.

1.4 Metodología

Según el enfoque del proyecto, la metodología a aplicar será el estudio de viabilidad, en el cual se hace un análisis de los conceptos y desarrollos de los estudios comercial, técnico y financiero, con el fin de poder tomar la decisión final.

De acuerdo con, Ferreyro & De Longhi, (2014), las investigaciones se clasifican en cuatro (4) tipos de estudio a continuación, se describen los 2 estudios correspondientes a los fines del proyecto:

- Estudios Exploratorios: “Generalmente se abordan cuando el problema de investigación planteado o el tema que se elige no ha sido abordado con anterioridad, está poco estudiado (en general, o en forma local) o se tiene varias dudas, por lo cual es necesario examinarlo con más detalle”. (Ferreyro & De Longhi, 2014, p.68)
- Estudios Correlacionales: “Estos estudios pretenden, en un contexto particular, evaluar o determinar la relación entre dos o más variables, conceptos, magnitudes, o categorías que intervienen en un dado fenómeno social o natural. Así, nos permiten comprender la complejidad de los problemas estudiados, indagando sobre el entramado de relaciones entre variables que contiene. Algunas veces se estudia la relación entre solamente dos variables, otras veces entre 3 o más” (Ferreyro & De Longhi, 2014, p.68).

El estudio exploratorio permitirá examinar con más detalle el mercado al cual se espera llegar y cómo poder penetrar dicho mercado con la nueva idea de negocio. Con respecto al estudio correlacional se utilizará en el análisis de las variables del estudio comercial el cual permitirá conocer la acogida del nuevo servicio en el mercado y como ven las personas la nueva idea de negocio. Respecto a las fuentes de información, el estudio contará con fuentes primarias y secundarias.

En el caso de las fuentes de información secundarias (Información desarrollada por otros autores para otro fin y que pueden servir para estudio), se tomaran bases de datos de páginas como: DANE, Cámara De Comercio De Bogotá, Revista Dinero, Ministerio de Cultura, entre otros. Mientras que, para las fuentes de información primaria (Se realizan para fines del trabajo), se presentan a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 1. Matriz metodológica.

Objetivos	Herramientas	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un estudio comercial que permita conocer el mercado objetivo, comprender su comportamiento y los canales de distribución, para definir el plan de marketing correspondiente a la prestación del servicio de producción de eventos en la ciudad de Bogotá. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las cinco fuerzas de Porter - Entrevista a profundidad - Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter. - Desarrollo de la estructura de la entrevista a profundidad (Preguntas). - Realizar la entrevista a profundidad a un empresario del medio de los eventos. - Desarrollo de la estructura de la encuesta - Aplicación de la encuesta - Análisis de los resultados de la encuesta por medio análisis estadístico.
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un estudio técnico que permita identificar el proceso para la producción de un evento, necesidades y proveedores que incluyan los requerimientos legales de seguridad, de personal e infraestructura. 	<ul style="list-style-type: none"> - Blueprint - Encuesta - lista de chequeo - Distribución de plantas 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el tamaño del proyecto. - Organización humana y jurídica y administrativa de la planta. - Localización del proyecto. - Determinar las restricciones que tiene el proyecto. - indagar cuál es la legislación que aplica al proyecto. - Determinar qué tipo de sociedad se ajusta a la empresa
<ul style="list-style-type: none"> - Generar un estudio financiero que permita evaluar la rentabilidad y el 	<ul style="list-style-type: none"> - Estado de resultados y flujos de efectivo. - Valor presente neto - Tasa interna de 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la proyección de un estado resultados y flujo de efectivo a 10

retorno esperado de la inversión, considerando las condiciones definidas en los estudios comercial y técnico.	- retorno - Relación Beneficio/Costo - Periodo de recuperación de la inversión	años - Realizar el cálculo del valor presente neto - Realizar el cálculo de la tasa interna de retorno - Realizar el análisis de Beneficio/Costo, a cada uno de los puntos expuestos en el estado de resultados - Realizar el cálculo del Periodo de la recuperación de la inversión.
---	--	---

Fuente: Elaboración Propia.

1.5 Alcances y resultados

Al finalizar el estudio se entregará un documento con los resultados obtenidos por cada una de las herramientas y la respuesta a la pregunta de investigación. Este documento tendrá en primer lugar un estudio comercial, donde se tendrán un análisis de la demanda (Plaza) del servicio, un análisis de la oferta (Competidores), y una investigación de mercados para sustentar el estudio comercial. En segundo lugar, se encuentra el estudio técnico, donde se encontrará las condiciones operacionales de la propuesta, desde la manera en que debe ir distribuida la bodega, el personal requerido, inversiones requeridas y logística de transporte y abastecimiento.

Por último, se encuentra el estudio financiero donde se presentará a los inversionistas, la tasa de retorno de la inversión, balance general y estado de resultados proyectados a 5 años y la definición tributaria del proyecto. De tal manera que como resultado final se dará respuesta a la pregunta de investigación del estudio determinando si es o no viable la idea de negocio.

2. Marco de Referencia

2.1 Antecedentes

Por medio de algunos documentos de investigaciones similares, textos científicos, de revistas indexadas, entre otros; se pudieron determinar algunos parámetros que sirvieron para el desarrollo y planteamiento de algunos puntos específicos e importante de este proyecto, como lo son los estudios de tipo técnico, comercial y financiero.

Para el estudio financiero se tomaron referencias de textos académicos como (Baca, 2013), que permitió la adopción de elementos de la evaluación de proyectos, necesaria para la estructuración de cada uno de los componentes que hacen parte de este estudio de viabilidad. Adicionalmente, se tomaron referencias de (Mcallister & Ordoñez, 2016), del cual se analizó su primer objetivo que es “Estudio de mercado de la competencia para entender el mercado y poder identificar las oportunidades de negocio y las amenazas de este.” (p. 6); cuyo resultado obtenido fue la segmentación de su *target*. Gracias a su metodología seleccionada para el estudio de mercado, se segmentaron los clientes para la empresa de este proyecto que es un estudio de viabilidad para la creación de una empresa de eventos en la ciudad de Bogotá.

Otro apoyo importante para la realización de este estudio de viabilidad estuvo constituido por (Monsalvo, 2010) en el cual se realiza “modelo financiero y de ventas proyectado a cinco años, establecer las políticas de cartera”(p. 32) y cuyo resultado obtenido fue la inversión total en cuanto infraestructura, servicios, todo lo relacionado con su equipamiento para la realización de eventos, los gastos de arrendamiento, personal, servicios públicos y con los gastos de la empresa, todo esto reflejado en un balance general, se pudo concluir promedio de ese balance que el proyecto es viable para los posibles inversionistas, del cual se estableció los ítems y parámetros más importantes para la solución del estudio de viabilidad para la creación de una empresa de eventos en la ciudad de Bogotá.

Así mismo, se utilizó como insumo para la determinación de algunos elementos técnicos metodologías y técnicas aplicadas en (Carro & González, 2014), respecto a la determinación de la ubicación de las instalaciones físicas sobre las que van a funcionar las oficinas del emprendimiento que se plantea en este estudio de viabilidad. La captura de estos elementos teóricos permitirá sustentar de una manera más eficiente las conclusiones obtenidas a través de la estructuración de este documento.

Se espera como conclusión del presente proyecto, poder establecer adecuadamente un estudio comercial, técnico y financiero para la solución a la pregunta de investigación anteriormente planteada ¿Es viable comercial, técnica y financieramente la creación de una empresa de eventos en la ciudad de Bogotá?

2.2 Marco teórico

2.2.1 Estudio de viabilidad

En primer lugar, se encuentra el Estudio de viabilidad, concepto en el cual se encuentra enmarcado el estudio a realizar. Este se define como, la factibilidad o posibilidad de llevar a cabo una idea de negocio, analizando los diferentes factores para el desarrollo del proyecto. La viabilidad del proyecto busca determinar y evaluar ideas concretas, utilizando como referencia los datos pertinentes del sector y de proyectos compatibles existentes. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Teniendo en cuenta lo anterior se tiene que para el desarrollo del proyecto se realizara un estudio comercial, técnico y financiero los cuales proporcionaran información para poder determinar si es viable o no el proyecto evaluado desde los distintos estudios ya mencionados y los cuales se desarrollaran a continuación y a lo largo del documento.

2.2.1.1 Viabilidad Comercial

Para definir nuestra viabilidad comercial se basó en el concepto de Rodríguez Cairo acerca del análisis del estudio de mercado quien asegura que la viabilidad comercial:

Trata de precisar si el bien o servicio brindado por el proyecto tendrá la aprobación en los clientes (consumo o uso); así mismo establece la forma en que el bien o servicio será comercializado en el mercado. En síntesis, indicara si el mercado es o no sensible al bien o servicio ofrecido por el negocio. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

2.2.1.2 Viabilidad Técnica

Teniendo en cuenta la definición de Rodríguez Cairo esta “consiste en evaluar y medir la ingeniería del proyecto (Todo lo relacionado a la instalación y funcionamiento de la planta)” (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014). En el caso de este estudio se referirá al proyecto directamente al análisis de recurso técnico necesario para el funcionamiento de los servicios ofrecidos.

2.2.1.3 Viabilidad Financiera

Siendo este uno de los puntos críticos del proyecto se tendrá en cuenta la definición de Bao García, acerca del “rendimiento del capital invertido debe ser lo suficiente como para afrontar por lo menos el costo del capital” (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014) . El rendimiento o retorno se medirá utilizando básicamente tres métodos:

Valor presente Neto (VPN)

Tasa interna de Retorno (TIR)

Relación Costo Beneficio

Teniendo como contexto los conceptos acerca de la viabilidad del proyecto es pertinente profundizar acerca de los respectivos estudios comercial, técnico y financiero.

2.2.2 Estudio comercial

El estudio comercial del proyecto analiza diferentes aspectos que competen a la hora de definir un mercado objetivo viable. Para llevar a cabo el estudio es necesario seguir una hoja de ruta que permite el análisis de los datos relevantes acerca de todo lo relacionado con respecto a mercado que se quiere penetrar. Lo primero será definir el problema, para esto según Malhotra el investigador debe considerar el propósito del estudio, la información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma en que se utilizará para la toma de decisiones a partir del cual se desarrolla el enfoque de toda la investigación de mercado. En la siguiente etapa se llevara cabo la formulación del diseño de investigación.. Según Malhotra la elaboración de este diseño conlleva los siguientes pasos:

1. Definición de la información necesaria.
2. Análisis de datos secundarios.
3. Investigación cualitativa.
4. Técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación).

5. Procedimientos de medición y de escalamiento.

6. Diseño de cuestionarios.

7. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.

8. Plan para el análisis de datos.

Se lleva a cabo un análisis detallado de la demanda y la oferta de manera que como cita en su libro Rodríguez Cairo “analiza el perfil de los potenciales consumidores y fundamentalmente la cantidad de producto o servicio que estos estarán dispuestos a demandar asimismo analiza los mercados, proveedores, empresas competidoras y distribuidores” (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Para el desarrollo del primer objetivo del problema de investigación, que es la viabilidad vista desde el estudio comercial se hará referencia al contenido según Baca (2013), en el cual define los objetivos del estudio comercial como:

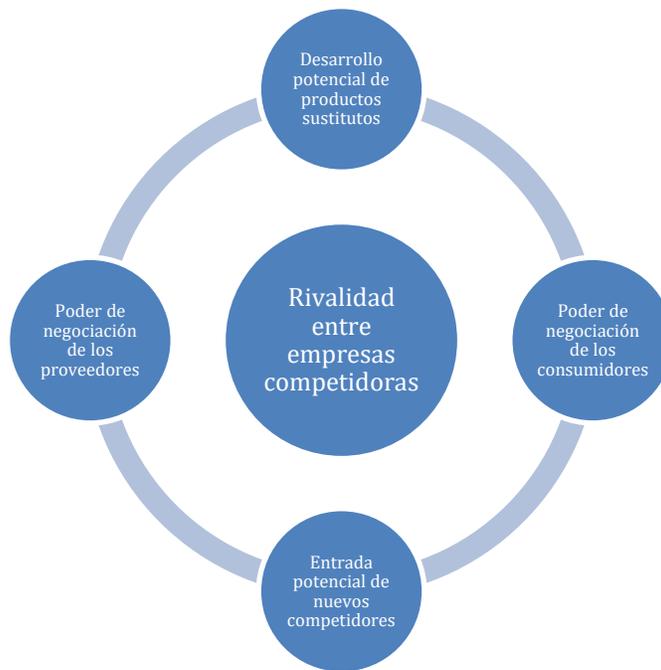
- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los competidores existentes en el mercado.
- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.
- Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. Una demanda insatisfecha clara y grande no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado, ya que éste puede estar en manos de un monopolio u oligopolio. Un mercado en apariencia saturado indicará que no es posible vender una cantidad adicional a la que normalmente se consume” ((Baca, 2013)p. 24).

Para fines del proyecto los objetivos antes mencionados se resolverán durante el desarrollo de cada una de las secciones del capítulo de estudio de mercado, pasando primero por la investigación de mercados, la cual se apoyara en las herramientas adecuadas para recolectar la información pertinente y desarrollar la metodología necesaria para su procesamiento y análisis de manera que nos lleve a una posición exitosa de toma de decisiones acerca de la viabilidad del proyecto.

2.2.2.1 Análisis de la oferta y la demanda

El estudio de la demanda es vital porque analiza el comportamiento de los consumidores o compradores de un determinado producto o servicio, en cuanto a cantidad, calidad y precio además de otras variables dependiendo del mercado que se pretende penetrar. El análisis de la oferta permite conocer la posible competencia en el mercado tanto aquellos que ofrecen los mismos productos o servicios así como también posibles sustitutos. Para dicho análisis se enmarco en el análisis competitivo: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Según Fred R. David, el modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en las compañías. Dicho modelo permite identificar los aspectos claves de cada una de las fuerzas competitivas que impactan una organización. Evalúa que tan fuerte e importante es cada elemento para la compañía y por último toma en consideración la fuerza conjunta de los elementos para decidir si para la empresa vale la pena entrar o permanecer en la industria o no. (R. David, 2013) Las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo se presentan en la gráfica 1.



Grafica 1 Modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo.
Fuente. (R. David, 2013)(Pagina 76).

2.2.2.2. Herramientas para la investigación de mercado

Para desarrollar el análisis es necesario tener información confiable y pertinente. Para la recolección de datos y el acceso de la información se puede tener fuentes primarias o secundarias.

Según Rodríguez Cairo, las fuentes de información primarias son aquellas generadas por el propio investigador. Dato primario es aquel dato que genera el investigador para controlarlo y adaptarlo para su utilización, procede de una fuente original y es mas preciso que uno que procede de una fuente secundaria. Las técnicas más usuales son:

- **La observación:**

Según Naresh K. Malhotra la observación “implica registrar los patrones de conducta de personas, objetos y sucesos de una forma sistemática para obtener información sobre el fenómeno de interés. (Molhotra K., 2008)

- **La encuesta**

La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a sus comportamientos, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida. Estas pueden ser verbales o por escrito, pueden ser presenciales o virtuales. (Molhotra K., 2008)

Otro de los factores a tener en cuenta a la hora de hablar de una encuesta son los tipos de preguntas que se tienen en la misma. Según Rodríguez Cairo estas pueden ser:

- **Abiertas:** Estas se formulan sin establecer categorías de respuestas. Deben utilizarse poco porque después hay que estandarizar
- **Cerradas:** En este tipo de preguntas se especifican las alternativas de respuestas reduciendo así el error del encuestador. Son las mas adecuadas estadísticamente.
- **Semiabiertas o semicerradas:** estas preguntas son mixtas, en las que se recoge una lista de posibles respuestas y se deja una opción abierta como por ejemplo otros/otras.

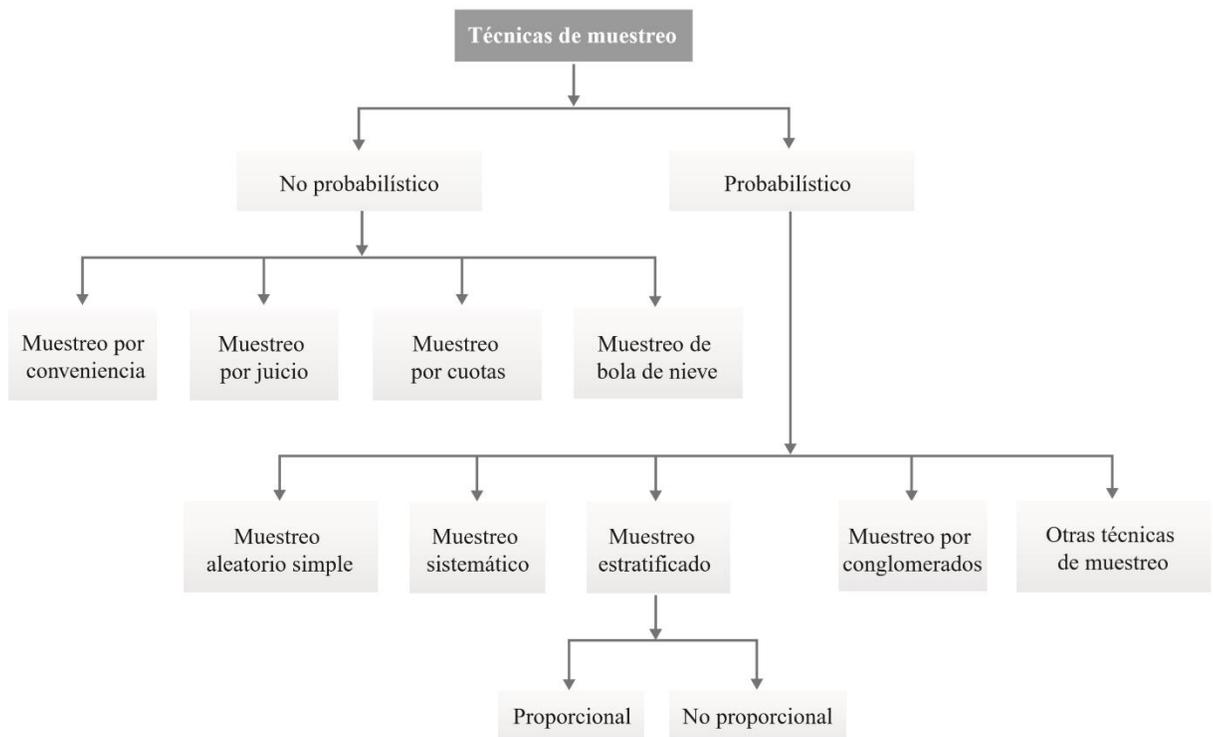
- **Redacción de las preguntas de la encuesta:**

Al diseñar el cuestionario, hay una serie de normas básicas a seguir. Según Rodríguez Cairo:

- Debe ser lo más breve posible
- Debe ser comprensible para todos
- Que las preguntas sean sencillas y claras
- Se debe mantener un orden lógico

- **Técnicas de muestreo:**

Según Malhotra K. Las técnicas de muestreo pueden clasificarse en general como probabilístico y no probabilístico. El No probabilístico no se basa en el azar si no en el juicio personal del investigador para seleccionar los elementos de la muestra mientras que en el muestreo probabilístico, las unidades del muestreo se seleccionan al azar.



Grafica 2 Técnicas de muestreo

Fuente: (Molhotra K., 2008)(Pagina 340).

- **Determinación del tamaño de la muestra:**

El tamaño de la muestra esta condicionado por el método de muestreo utilizado y por las condiciones de la población bajo estudio, si no se conoce o es mayor o igual a cien mil personas se considera infinita, mientras que se considera finita si es menor de cien mil. En el caso de la población infinita se tiene la ecuación 1, mientras que en el caso de la población finita se tiene la ecuación 2.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

n = Numero de elementos de la muestra (Dato que se quiere obtener)

Z = Distribución normal estandarizada (Corresponde al grado de confianza)

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

e = Margen de error

Ecuación 1 Tamaño de muestra para población infinita

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)(Página 146)

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra (Dato que se quiere obtener)

Z = Distribución normal estandarizada (Corresponde al grado de confianza)

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

N = Numero de elementos de la población objeto

e = Margen de error

Ecuación 2 Tamaño de muestra población finita

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)(Página 146)

- La entrevista en profundidad:

Es un método para obtener datos cualitativos. Son una forma no estructurada y directa de obtener información y se realizan en forma individualizadas con la finalidad de indagar sus motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes acerca de un tema. El entrevistador puede tomar decisiones sobre el desarrollo de la misma y no esta limitado por la estructura establecida con anterioridad. (Molhotra K., 2008). Como fuente primaria de información proporciona una información mas confiable que las encuestas al poder ver la reacción de los entrevistados a la hora de realizar la misma, pudiendo identificar patrones o actitudes que ayudan a reducir el margen de error.

2.2.2.3 Técnicas de proyección de la demanda

Según Baca Urbina para la proyección de la demanda esperada, se constituyen variables referenciales con base a datos históricos. La validez de los resultados de la proyección esta ligada con la calidad de los datos de entrada que se usen para el pronóstico. Las fuentes de información de usos mas frecuentes son las series históricas oficiales de organismos públicos o privados u opiniones de expertos que se apoyen en encuestas especiales. El desarrollo exitoso de la proyección de demanda permitirá analizar la tendencia y el posible comportamiento del servicio ofrecido. Teniendo en cuenta el comportamiento histórico a partir de fuentes secundarias, el estudio de la demanda potencial a partir de las fuentes primarias y los datos obtenidos de la investigación de mercado es posible estimar un comportamiento de la demanda en un futuro que permita una proyección confiable. Para el caso de este proyecto la proyección de la demanda esta enmarcada en todas las herramientas antes mencionadas las cuales se desarrollaron a profundidad y se reflejan en los capítulos posteriores.

2.2.2.4 Resultados de la investigación

Según Malhotra: “Los hallazgos deben presentarse en un formato comprensible que facilite a la administración su uso en el proceso de toma de decisiones. Además, debe hacerse una presentación oral para la administración, en la cual se usen tablas, figuras y graficas para mejorar su claridad e influencia”.

2.2.3 Estudio Técnico

Según Baca Urbina los objetivos del estudio técnico de un proyecto son:

- “Verificar la posibilidad técnica de la fabricación o realización del producto que se pretende”. (Baca, 2013)
- “Analizar y determinar el tamaño, la localización, los equipos las instalaciones y la organización óptimos requeridos para realizar la producción”. (Baca, 2013)

Para lograr estos objetivos se deben precisar aspectos técnicos que definen las características fundamentales que según Rodríguez Cairo comprende:

1. El proceso de producción y la elección de las tecnologías a desarrollar

2. La capacidad de producción
3. La ubicación de la planta

2.2.3.1 Proceso de producción y elección de tecnologías a desarrollar

El proceso de producción según Baca Urbina, es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos o servicios mediante una determinada función de manufactura.

Según Rodríguez Cairo las características del proceso se describen como las actividades o pasos del proceso de producción de la empresa y debe comprender la totalidad del proceso. Incluye insumos materias primas, suministros y control de calidad. A continuación, se muestra el proceso de producción.



Grafica 3 Proceso de producción

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

2.2.3.2 Tecnología

Comprende el análisis del conocimiento técnico del proyecto desde los elementos que determinan el tipo de proceso óptimo de producción, así como las condiciones de orden técnico y utilización de insumos. La tecnología es utilizada para mejorar en forma

sustancial el desempeño del proceso. El cambio tecnológico o innovación tecnológica mejora los conocimientos sobre métodos de producción. En este punto es importante aclarar que la innovación “es la aplicación de la invención a usos comerciales o industriales”. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

2.2.3.3 Diseño de plantas

Según (RICHARD B. CHASE, 2014, pág. 194) la distribución de planta se da con base a la ordenación física de los elementos con los que dicha empresa cuente, la cual permitirá una mayor competitividad debido a que facilita los procesos de las organizaciones. Según Rodríguez Cairo, en el diseño de la planta debe figurar la maquinaria, equipos, vehículos, así como todos los requerimientos de espacio, la especificación debe realizarse adecuadamente para poder plantear un presupuesto de inversión y funcionamiento.

2.2.3.4 Especificación de maquinaria y o equipos

Según Baca Urbina “Cuando llega el momento de decidir sobre la compra de equipo y maquinaria, se deben tomar en cuenta una serie de factores que afectan directamente la elección. La mayoría de la información que es necesario recabar será útil en la comparación de varios equipos y también es la base para realizar una serie de cálculos y determinaciones posteriores”. (Baca, 2013). Los aspectos que se deben tener en cuenta son:

- Costos y características técnicas de la maquinaria y equipos
- Tipo de mano de obra
- Desgaste de maquinaria y equipos
- Operatividad de la maquinaria y equipos
- Mantenimiento de maquinaria y equipos

2.2.3.5 Localización de la planta

Según Baca Urbina el objetivo general de la localización de la planta es llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta. Para ello propone entre otros el método cualitativo por puntos para el desarrollo de la misma.

Este método consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión. Se sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos:

- Desarrollar una lista de factores relevantes
- Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador
- Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
- Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso
- Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

2.2.2.6 Marketing Mix

Para dar un contexto al este punto en el cual se analizarán los factores que afectan directamente los costos y los precios de los productos de la compañía tenemos la definición de Mc Daniel el cual dice que “el término marketing Mix se refiere a una combinación única de producto, lugar (distribución), promoción y estrategias de fijación de precios (a menudo denominadas las cuatro P) diseñadas para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo”. (W. Lamb, F. Hair, & Mc Daniel, 2011).

- **Producto:** Según Mc Daniel, el punto de partida del marketing es la oferta de productos y la estrategia del producto. Es difícil diseñar una estrategia de lugar, decidir sobre una campaña de promoción o establecer un precio sin conocer el Producto a comercializar. El producto incluye no solo la unidad física sino también su paquete, garantía, servicio postventa, marca, imagen de la empresa, valor y muchos otros factores.
- **Plaza:** Las estrategias de lugar o distribución están relacionadas con la disponibilidad de productos cuando y donde Los clientes los quieren. La “P” de plaza, es la distribución física, que implica todas las actividades comerciales relacionadas con el almacenamiento y el transporte materias primas o productos terminados. El objetivo es asegurarse de que los productos lleguen en condiciones utilizables a los lugares designados cuando sea necesario.

- Promoción: La promoción incluye publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal. El papel de la promoción en el marketing mix es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con mercados objetivo informándoles, educándolos, persuadiéndolos y recordándoles beneficios de una organización o un producto.
- Precio: Es lo que un comprador debe dar para obtener un producto. A menudo es el más flexible de los cuatro elementos de marketing mix: el elemento más rápido cambia. Los vendedores pueden subir o bajar los precios con mayor frecuencia y facilidad de lo que pueden cambiar otras variables del marketing mix.

2.2.2.7 Organización del recurso humano

Según Rodríguez Cairo, esta consiste en establecer la estructura organizativa y administrativa del proyecto, considerando para tal efecto, las funciones responsabilidades (puestos de trabajo), calificaciones y la cantidad de personal. Los proyectos se organizan para lograr una mejor utilización de los recursos de modo que los procesos puedan desarrollarse adecuadamente en el tiempo y espacio.

Al momento de diseñar una empresa o diagnosticarla, resulta muy útil elaborar un esquema gráfico “Un organigrama funcional”, que ilustre las relaciones entre las diversas líneas de autoridad del negocio. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

El organigrama permite visualizar las relaciones de supervisión y dependencia que existen entre los diversos cargos dentro de la organización. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

2.2.2.8 Aspectos Legales

Según Baca Urbina sin importar el proyecto en toda nación existe una constitución, que rige los actos tanto del gobierno en el poder, como de las instituciones y los individuos.

Los primeros aspectos legales a tener en cuenta son específicamente el procedimiento para la constitución y la formalización de la empresa, dando cumplimiento a las normas y regulaciones

existentes relacionadas con la naturaleza del negocio y la actividad económica que desarrolle el proyecto. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Como segundo aspecto se encuentran las obligaciones tributarias del negocio, el cual hace referencia a los tributos a los cuales estará obligada la empresa cuando esta inicie sus operaciones; también debe establecerse si la empresa en su fase operativa, podrá acogerse a determinados beneficios tributarios. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

El tercer aspecto es la legislación laboral, la cual comprende las diversas normas que tienen que ver con el recurso humano: la ley de jornada de trabajo, ley de productividad y competitividad laboral, ley de fomento de empleo, ley de formación laboral y legislación sobre compensación por servicios. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

Como cuarto aspecto se encuentra los que relacionados con la localización de la compañía para el cual Baca Urbina plantea que en este se debe tener en cuenta factores como, estudios de posesión y venencia de títulos de bienes raíces, litigios, prohibiciones, contaminación ambiental, uso intensivo de agua en determinadas zonas, apoyos fiscales por medio de extensión de impuestos, a cambio de ubicarse en determinada zona, gastos notariales, transferencias, inscripción en registro público. Etc. (Baca, 2013).

2.2.2.9 Aspectos ambientales

Los aspectos ambientales son aquellos que consisten en identificar impactos ambientales potenciales (probables), así como las posibles alternativas y medidas de mitigación. Se analiza el efecto de las acciones de un proyecto ocurridas en el medio físico, biológico, social, económico y cultural.

Las externalidades del proyecto determinan y evalúan los impactos ambientales positivos y negativos que pueden resultar del proyecto propuesto. Si se trata de un proyecto que causara al medio ambiente (Externalidad negativa), es necesario identificar las medidas de mitigación.

La valoración y análisis de las alternativas busca determinar los costos de cada alternativa en términos de impacto ambiental específicamente en obras físicas, materiales, maquinaria y equipo,

capacitación y monitoreo. Las alternativas deberán cuantificarse en términos de costos y beneficios.

El plan de mitigación ambiental deberá establecer acciones que permitan reducir el impacto ambiental relativo según el cronograma propuesto y llevar los impactos ambientales negativos a niveles aceptables.

Por ultimo se encuentra la sostenibilidad, esta se refiere a la pertenencia en el tiempo de las bondades del proyecto, es decir concebir el proyecto para que satisfaga las necesidades de la generación actual sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

2.2.4 Estudio Financiero

Según Baca Urbina, el objetivo de este estudio es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan los anteriores estudios y elaborar cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica. Este inicia con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial a partir de los estudios de ingeniería, ya que estos costos dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial. Otro de los puntos importantes es el cálculo del capital de trabajo. Los aspectos base para la evaluación económica son la determinación de la tasa de rendimiento mínima aceptable y el cálculo de los flujos netos de efectivo.

2.2.4.1 Costos y gastos

Para contextualizar al lector sobre esta sección se tiene que ver los conceptos de costos y gastos respectivamente.

Los costos Según Rodríguez Cairo, es el desembolso que origina el consumo de recursos (Materias primas, mano de obra, etc.), para realizar actividades relacionadas directamente con la producción del bien o la prestación del servicio, con la intención de obtener un beneficio ahora o en el futuro. El beneficio obtenido por el uso de estos recursos se lograra una vez que se venda el producto. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Dentro de los costos se encuentran costos directos y costos indirecto. Los costos directos son aquellos que se pueden relacionar sin duda alguna con la unidad de referencia; son aquellos que se pueden imputar directamente al producto o servicio.

Los costos indirectos son aquellos que no se pueden relacionar con la unidad de referencia. No pueden imputarse fácilmente a un determinado producto, particularmente cuando hay muchas líneas de productos como los seguros, alquileres, impuestos a la propiedad, depreciación de maquinaria, gastos generales de administración (Dirección, supervisión y comunicación) Etc. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

El gasto es el valor de los recursos requeridos para realizar actividades que apoyen la producción del bien o la prestación del servicio. El desembolso por la utilización de estos recursos deberá cargarse al estado de ganancias y perdidas (Estado de resultados), del periodo en el cual fueron consumidos. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

Los gastos se dividen en gastos de administración y gastos de ventas. Los gastos de administración son aquellos necesarios para que la empresa opere y sea administrada. En esta parte se deben calcular los gastos relacionados a los gastos de soporte de la empresa, es decir, todos los gastos que se incurren por la función de administración de la empresa (Actividades de apoyo administrativos que se brinda al área de ventas y al área de producción). (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

Los gastos de ventas son aquellos que se realizan para colocar los productos en el mercado, es decir, todas las actividades de ventas y comercialización de la empresa (Promoción y distribución del producto) (Baca, 2013)

Para un estudio de viabilidad se debe tener en cuenta los costos y gastos que se tratan en los estudios anteriores, de los cuales se trae la información para nutrir los recursos del análisis de costos y gastos. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

2.2.4.2 *Financiamiento*

Según Rodríguez Cairo, una vez identificada y cuantificada la inversión total inicial del proyecto industrial, se debe determinar la forma o como se pretende financiar el requerimiento de

capital. Los dos factores a tener en cuenta son los recursos propios, recursos de terceros (endeudamiento), o una combinación de ambos, si el financiamiento del proyecto es con recursos de terceros es necesario la programación del servicio o pago de las deudas. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Si se está pensando en obtener parte del financiamiento por parte de recursos de terceros (endeudamiento), se debe tener en cuenta el concepto del interés y a su vez de la tasa de interés, ya que estas harán parte fundamental del flujo de caja del estudio a realizar.

Según Rodríguez Cairo, el interés es un porcentaje que hace referencia a un número de unidades que son tomadas de un todo que es igual a cien. Este es el pago que realiza el usuario del dinero tomado en préstamo. El interés que se debe pagar por el dinero que se toma en préstamo depende de la cantidad o cuantía de la suma prestada, de la duración de la deuda y la tasa de interés por unidad de tiempo.

A su vez la tasa de interés es el número de unidades monetarias pagadas como rédito en la unidad de tiempo por cada cien unidades de la suma prestada o capital.

Dentro de ella se encuentra la tasa efectiva anual (TEA), la cual es la ganancia anual que en términos porcentuales produce un capital tomando en consideración el número de capitalizaciones. Cuando en el año hay más de una capitalización ocurre que la tasa de interés nominal anual y la tasa de interés efectiva anual son diferentes. La tasa de interés efectiva a su vez refleja el tiempo en que se pagan los intereses. La capitalización es el interés generado por un capital que se adiciona al capital anterior formando un nuevo capital, el mismo que genera un nuevo interés en el siguiente periodo y así sucesivamente durante un plazo específico o pactado. Esta tasa se representa en la ecuación 3.

$$TEA = ((1 + j)^m - 1) * 100$$

$$TEA = \left(\left(1 + \frac{i}{m} \right)^m - 1 \right) * 100$$

Donde:

i = tasa de interés nominal anual expresada en tanto por uno

m = es el numero de periodos de capitalización comprendidos en el año equivalente al numero de capitalizaciones al año. (Frecuencia de capitalización).

j = Tasa de interés por cada periodo de capitalización.

Ecuación 3 Tasa efectivo Anual

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

2.2.4.3 Ingresos

El objetivo del estudio de los ingresos según Rodríguez Cairo, es precisar la fuente de ingresos del proyecto para poder formular las proyecciones de los ingresos del negocio y posteriormente se puedan realizar las proyecciones de los estados financieros. Para ello se utilizan la información proporcionada por el estudio de mercado, técnico entre otras.

Dentro del análisis se tiene en cuenta el concepto de precio fijo y variable. Los precios fijos son aquellos en los cuales la empresa no ejerce influencia significativa sobre el precio que se establece en un mercado. Por lo que el precio este fijado de antemano. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

El precio variable significa que la empresa ejerce influencia sobre el precio, en el sentido que el precio no será el mismo si la empresa decide producir poco o mucho. En este caso la empresa tendrá el poder suficiente de fijar el precio que mas convenga a sus intereses, puesto que el producto en cuestión no tiene relativamente muchos sustitutos. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014).

Las fuentes principales de ingreso según Baca Urbina son:

- Ingresos por la venta del bien o la prestación del servicio, originados por la actividad principal
- Ingresos por la venta de subproductos, que no son inherentes al giro principal del negocio
- Los ingresos financieros.

2.2.4.4 Depreciación y amortización

Según Rodríguez la depreciación es la pérdida de valor o disminución del valor de la propiedad de un activo fijo) construcciones, equipos, maquinarias, etc. de la empresa o de cualquier otra organización, producido por el transcurso del tiempo, desgaste por uso, caída en desuso, insuficiencia técnica y obsolescencia, constituyéndose en un rubro de egresos que no genera un desembolso en efectivo del proyecto, ya que representa un registro contable de gasto.

En cuanto a la amortización se aplica únicamente a los activos intangibles o diferidos, ya que si se adquiere un activo intangible) por ejemplo una franquicia con el transcurso del tiempo no disminuye su precio, pero sí le genera un cargo anual a la empresa para recuperar la inversión en dicho activo diferido.

2.2.4.5 Flujo de caja

El flujo de caja de un proyecto constituye un estado de cuenta básico que resume las entradas y salidas de efectivo a lo largo de la vida útil de proyecto, lo cual permite determinar el rendimiento de la inversión. Es la diferencia entre lo cobrado y lo pagado; constituye el flujo neto de efectivo que se espera recibir en el futuro (Ingresos – Egresos). (Baca, 2013)

2.2.4.6 Técnicas de evaluación de proyectos

Según Rodríguez Cairo, los principales métodos o técnicas que se utilizan para evaluar un proyecto de inversión son los siguientes:

- Valor actual neto (VAN)
- Tasa interna de retorno (TIR)
- Relación Beneficio costo (B/C)

2.2.4.6.1 Valor Actual Neto

Este representa la ganancia acumulada neta que generara el proyecto durante un periodo determinado. Este aporte o ganancia acumulada se expresa en unidades monetarias del momento cero, en otras palabras, el VAN indica la contribución neta del proyecto en términos del valor presente. El VAN se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus

flujos de efectivo esperados (FEn), descontados a una tasa costo de oportunidad del capital (Cok). Esta tasa de descuento también es denominada tasa mínima de rendimiento aceptable, que se refiere al mínimo que es necesario obtener de un proyecto para que el valor de mercado de la empresa permanezca sin cambios. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014) Esta se representa en la ecuación 4.

$$VAN = -I_0 + FE_1/(1 + COK)^1 + \dots + FE_N/(1 + COK)^N$$

Donde:

I_0 = Es la inversión inicial

FE_N = Flujos de efectivo esperados o ingresos futuros netos esperados

COK = Costo de oportunidad del capital o Tasa de descuento expresada en tanto por uno. También se conoce como tasa mínima de rendimiento aceptable.

Ecuación 4 Valor actual neto

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

2.2.4.6.2 Tasa Interna de retorno

Esta representa el rendimiento en términos de flujo de efectivo o retorno promedio anual que generara la inversión. A su vez es la tasa de descuento que equipara el valor presente de los flujos de efectivo esperados (FE1), (FE2) (FEn), con la inversión inicial de un proyecto (I0). La TIR es la tasa de descuento que hace el VAN igual a cero. Este criterio garantiza que el proyecto obtengo por lo menos su rendimiento requerido. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014). Esta se presenta en la ecuación 5.

$$VAN = -I_0 + \frac{FE_1}{(1 + TIR)^1} + \dots + \frac{FE_N}{(1 + TIR)^N} = 0$$

I_0 = Es la inversión inicial

FE_N = Flujos de efectivo esperados o ingresos futuros netos esperados

TIR = Tasa interna de retorno.

Ecuación 5 Tasa interna de retorno

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

2.2.4.6.3 Relación Beneficio / Costo

También se le conoce como índice de rendimiento. Se obtiene dividiendo el valor actual de los flujos esperados (Entradas de efectivo - Salidas de efectivo), entre el costo total de la inversión inicial (Salida de efectivo inicial). (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

Para cualquier proyecto de inversión, el método del VAN en la relación beneficio / costos, conllevan a la misma decisión de aceptar o rechazar una alternativa de inversión. Este índice expresa el rendimiento relativo del proyecto, a diferencia del VAN que representa la aportación económica del proyecto en términos absolutos. Por lo tanto, el índice nos indica el número de veces expresado en forma de cociente, que el valor actual de los flujos de efectivo esperados del proyecto contiene la inversión inicial. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

$$B/C = \frac{\text{Valor actual de los flujos de efectivo esperados}}{\text{Inversión total inicial}}$$

Ecuación 6 Relación beneficio / costo

Fuente: (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

Según este método se debe aceptar el proyecto solo si los flujos de efectivo esperados sobre la inversión inicial es mayor que 1. (Rodríguez Cairo, Bao García, & Cárdenas Lucero, 2014)

3. Estudio Comercial

3.1 Concepto del servicio

La idea de negocio que se plantea en este documento consiste en el montaje de una empresa dedicada a la prestación de servicios en la organización de eventos sociales y corporativos, donde se ofrezca un elemento innovador, en el que las soluciones logísticas diversificadas y personalizadas sean un elemento clave de éxito para atraer la atención de los segmentos de clientes seleccionados.

De igual manera, la estructuración del portafolio de servicios planteado debe establecer laxitudes que permitan el diseño de paquetes tan variados como sea posible, aclarando que el precio final dependerá de las soluciones que brinde a cada uno de los interesados. Así dicho, se tiene que,

para el desarrollo y prestación óptima de estos servicios, se acudirá a la realización de procesos contractuales mediante los cuales se tercericen alguna las actividades secundarias y algunos de los asesoramientos necesarios para la satisfacción de los clientes corporativos.

En ese contexto, se pueden identificar dos líneas estratégicas dentro del servicio que se desea prestar. El primero de ellos tiene que ver con eventos sociales, donde postulados como confort, originalidad, calidad, y entretenimiento permitirán que la compañía se ubique de manera favorable dentro de un segmento de clientes que busca soluciones efectivas y acordes con las expectativas de su evento.

La segunda línea, se refiere a eventos corporativos, se brindará un acompañamiento con un servicio de calidad, a costos convenientes con las necesidades de las empresas que buscan la maximización de sus recursos. Se ofrece al cliente la posibilidad de delegar sobre la compañía todo lo relacionado con su evento empresarial; desde las conferencias, activaciones de marca, integraciones, entre otras.

3.2 Investigación de mercados

3.2.1 justificación.

La presente investigación se enfocará en estudiar los factores que influyen en las personas al momento de elegir una empresa para prestación del servicio de eventos, como parte del estudio comercial enmarcado en el proyecto del estudio viabilidad para la creación de una empresa de eventos en la ciudad de Bogotá.

3.3.2 Objetivos.

Objetivo general.

Describir las variables que más en cuenta tienen las personas y las empresas a la hora de elegir una empresa para la producción de eventos ya sean sociales (15 años, matrimonios, fiestas de cumpleaños, etc.), para el caso de las personas naturales o corporativos (conferencias, activaciones de marca, integraciones, etc.) en el caso de las empresas.

Objetivos específicos.

1. Identificar el mercado objetivo.
2. Determinar los factores que tienen en cuenta los consumidores a la hora de buscar una empresa de producción de eventos.
3. Conocer cómo se encuentra el mercado actual de las empresas de eventos desde el punto de vista de los consumidores.

3.3.3 Metodología de investigación.

Tipo de estudio

La investigación es de tipo exploratoria cualitativa, ya que según Dos Santos este tipo de investigaciones suelen realizarse debido a la ambigüedad del problema, cuyo caso se presentan en mercados Turbulentos, exploraciones de nuevos mercados entre otros. Para el caso de este estudio la investigación se plantea para explorar un mercado nuevo para una empresa en creación por lo que se ajusta al tipo de investigación ya mencionado (Santos, 2017).

Tamaño de la población

Como se mencionó en el capítulo 1 Identificación del problema, según datos de la Cámara de comercio de Bogotá (2017), la ciudad cerró con una cifra de 728.784 empresas y establecimientos de comercio de las cuales 663.285 son microempresas (91,0 %), 47.098 son pequeñas (6,5 %), 13.261 son medianas (1,8 %) y 5.140 son grandes (0,7 %). Adicionalmente, según cifras de la oficina de estudios económicos del Ministerio de comercio Industria y Turismo (2018), Bogotá es una ciudad en la que residen 8.380.801 de personas, por lo que el tamaño total de empresas en Bogotá es de 728.784 y de personas naturales es de 8.380.801.

Un dato importante para entender hacer de las empresas es cuando se hablan de las mismas en categorías como grandes, medianas, pequeñas y microempresas. Esta denominación está dada por el congreso de Colombia en la ley 905 de 2004 en el artículo 2, el cual define las categorías de las empresas ya sea por la cantidad de personal contratado o por la cantidad de activos totales calculados teniendo en cuenta el salario mínimo mensual vigente, que para en el caso de Colombia quedo par el 2019 en un valor de \$828.116 COP (Decreto 2451 del 27 de diciembre de 2018, articulo 1) siendo así:

- Grandes empresas: Planta de personal superior a los 200 trabajadores y activos totales superiores a 30.000 salarios mínimos mensuales vigentes. (\$24´843´480.001 COP). (Presidencia de la republica de Colombia, 27 de Diciembre de 2017).
- Medianas empresas: Planta de personal entre 51 y 200 trabajadores y activos totales por valor de entre 5001 y 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes (Entre \$4´141´408.116 y \$24´843´480.000 COP) (Presidencia de la republica de Colombia, 27 de Diciembre de 2017).
- Pequeñas empresas: Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores y activos totales por valor entre 501 y 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Entre \$414´886.116 y \$4´140´580.000 COP). (Presidencia de la republica de Colombia, 27 de Diciembre de 2017).

- Microempresas: Planta de personal no superior a los 10 trabajadores y activos totales excluida la vivienda por valor inferior a 500 salarios mínimos mensuales vigentes. (\$414'058.000) (Presidencia de la republica de Colombia, 27 de Diciembre de 2017)

Dicha información tendrá relevancia en el análisis de las encuestas realizadas a las empresas, ya que es de estas cifras que se toman las referencias para realizar la elección del mercado objetivo.

Tamaño de la muestra.

Para hacer la estimación de la cantidad de encuestas a aplicar, se tomará como base la fórmula de la estimación del tamaño de la muestra para poblaciones infinitas, ya que el número de personas super los 100.000; tal como se muestra en la ecuación N.º 4.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Por lo que para personas naturales y empresas se aplica la misma fórmula:

- N Personas naturales = 8'380.801
 - N Empresas = 728.784
 - e = 0.5%
 - P = probabilidad de éxito = 95%
 - Q = probabilidad de fracaso = 5%
- (1)

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 384.16 \cong 385$$

Fuente: Tomado de Santos, 2017.

Por lo que la cantidad de encuestas a realizar por cada población es de 385 encuestas aproximadamente, por lo que el total de encuestas a aplicar es de 770.

Fuentes de información.

- Fuente de información Primaria

La entrevista a profundidad:

Como una de las fuentes principales de información se tiene la entrevista a profundidad. La cual se desarrolló para responder a un problema de investigación “Conocer acerca del mercado del sector de los eventos en la ciudad de Bogotá, además de profundizar acerca de que problemas u oportunidades de mejora perciben las personas que trabajan en

el medio y escuchar sus opiniones en el tema e indagar en las oportunidades de negocio que se encuentran en el mercado hoy en día”. Una vez propuesto el problema de investigación, se define el objetivo de la investigación el cual es “Conocer la Visión y la perspectiva que tiene una persona que se desempeña en el ámbito de los eventos para obtener información sobre el sector”. Seguido a ello se propuso un cuestionario base para el desarrollo de la misma el cual se presenta a continuación:

Nombre:

Profesión:

Empresa:

Cargo:

1. ¿En el instante que pensó en montar una empresa, que lo motivo hacerla?
2. ¿Qué tipos de eventos se encarga de organizar su empresa?
3. ¿Son esos los eventos que en el mercado hoy en día tienen más demanda, o cual es la razón por la cual se enfocó en este tipo de eventos?
4. ¿Cuánto tiempo llevan en la industria de los eventos?
5. ¿Cuál es su perspectiva hoy en día sobre el mundo de los eventos?
6. ¿Podría describirme el mayor de los problemas que su empresa ha tenido?
7. ¿Qué soluciones ha establecido para corregir esos errores?
8. ¿existe algún servicio que amenace su empresa?
9. ¿Qué estrategias implementa su empresa para poder combatir esos servicios?
10. ¿Con su experiencia cual es el mayor de los problemas hoy en día para una persona que quiera entrar en la industria de los eventos?
11. ¿De qué manera cree usted que este nuevo gobierno influye en su empresa?

Este cuestionario fue aplicado a 4 personas del medio dentro de las cuales se destacan, un gerente del área de eventos de un hotel de la ciudad de Bogotá, un asesor comercial que se desempeña en el sector de los eventos sociales de un hotel de la ciudad de Bogotá y a dos gerentes de empresas de eventos de la ciudad de Bogotá. Uno de los puntos del cuestionario aplicado relacionaba el permiso para el uso de la información personal como nombres personales y de la empresa, para la cual los entrevistados no aceptaron dichas condiciones, razón por la cual se utilizan nombres ficticios para el desarrollo de la entrevista. La grabación de voz original se presenta a las directivas del trabajo para verificar la veracidad de la información, pero por respeto

y en cumplimiento de las leyes nacionales no se puede publicar dichas grabaciones ni difundir los datos personales de los involucrados.

Una vez realizadas las entrevistas tal como se puede apreciar en el anexo I, se analizan los resultados y se usa la información para el desarrollo del trabajo, como se presenta a continuación:

1. ¿Cuáles son las motivaciones para iniciar una empresa de eventos?

De este ítem se logra encontrar que entre los entrevistados no hay un común en sus respuestas para relacionar algún factor importante que marque el rumbo sobre el porqué una persona toma la decisión de iniciar un proyecto en el mundo de los eventos.

Lo que sí se pudo observar es que, en su mayoría, los entrevistados tenían alguna relación anterior con el mercado de los eventos antes de querer tener el proyecto de montar una empresa de producción de eventos.

De aquí se pudo determinar, que, para la oportunidad de negocio, antes de iniciar con un proyecto de creación de una empresa de eventos, se debe tener claridad sobre el proceso que implica hacer un evento y si se puede, experimentar en una empresa del medio para conocer un poco mas sobre el desarrollo de las mismas.

2. ¿Cuáles son los eventos de mayor flujo en el mercado?

De acuerdo con las respuestas de los entrevistados se detectó que los eventos de mayor afluencia son los eventos sociales, por la disponibilidad de espacios para la realización de este tipo de eventos y la facilidad de tener proveedores que puedan cumplir con los requerimientos técnicos que exigen este tipo de eventos.

Con base en esta información en la proyección de las ventas, se evidencia un mayor porcentaje de eventos sociales sobre los corporativos, obtenidos de las encuestas aplicadas en la investigación de mercados. Resultados que se confirman con las respuestas expresadas por los entrevistados.

3. ¿En qué estado se encuentra el mundo actual de los eventos?

Con relación a este tema los entrevistados concuerdan en la percepción que se tiene sobre el mundo de los eventos por parte de las personas que no hacen parte de él, desprestigiando su profesionalismo y el conocimiento que se debe tener para la producción de los mismos. Por tal razón hacen énfasis en la importancia del conocimiento del medio y la experiencia. Además de comentar el crecimiento que ha venido presentando el medio en los últimos años, razón por la cual por ejemplo para los entrevistados que se desempeñan en el sector hotelero, se tiene el ingreso de nuevas cadenas con beneficios de innovación en cuestión de eventos y esto ha generado que el mercado tenga un incremento en la demanda de los mismos y además un aumento en la competencia del sector.

De estos resultados se obtuvo fundamentos para el desarrollo de la justificación del porque crear una empresa de producción de eventos sociales y corporativos en la ciudad de

Bogotá, haciendo referencia al crecimiento del mercado que expresan los entrevistados acerca del medio de los eventos. De igual manera se tienen indicios sobre los problemas que afrontan las empresas de eventos en la actualidad. Indicios que se esperan resolver en el ítem 4 de los resultados de las entrevistas.

4. ¿Cuáles son las dificultades a las que se enfrentan las empresas de eventos hoy en día?

El común de las respuestas se centra en la falta de experiencia y conocimiento de las personas que se desempeñan en el área comercial. Esto ha generado pérdidas en la producción de los eventos, molestia en los clientes por incremento de los precios el día de los eventos y confusión entre los asesores que se desempeñan en el medio por no tener claro las condiciones técnicas y espacios a la hora de desarrollar la planeación o producción del evento que se esté presentando.

De aquí se obtiene el fundamento para la propuesta de innovación haciendo referencia a la estandarización de los procesos de ventas en el sector de los eventos, argumentando los problemas presentados por los entrevistados en los cuales la falta de conocimiento y experticia generan pérdidas y conflictos para la compañía, problemas que espera resolver la idea innovadora del proyecto propuesta en el estudio técnico del documento.

5. ¿Cuáles son las posibles soluciones que se han desarrollado para enfrentar dicha problemática?

Algunos de los entrevistados manifiestan que se capacita a los encargados del área comercial en las prácticas de cómo se debe realizar la producción de los eventos, pero esta se limita a un tema más de observación, por lo que puede generar que en el momento en que llegue un evento con nuevos retos, las personas no tengan el conocimiento para poder desarrollar este de la mejor manera. La respuesta común se enfoca en la importancia de la experiencia a la hora de desarrollar este tipo de actividades. Por último uno de los entrevistados tomó la decisión de quedarse sin área comercial y solo el encargado de la empresa se dedica a la comercialización de los servicios de la compañía.

Estos resultados demuestran que en el sector aunque se tienen procesos de capacitación a sus fuerzas comerciales, no se tiene como tal un proceso instaurado o un paso a paso que deba seguir un asesor a la hora de realizar la planeación de los eventos, generando el factor innovador enmarcado en el estudio técnico del documento.

6. ¿Cuáles son los productos sustitutos del mercado de los eventos?

Se expresa por parte de los entrevistados que para el medio de los eventos sociales, los viajes se han convertido en un atractivo para las personas que tienen la capacidad económica para costear un evento, ya que estos en algunos casos deciden invertir el dinero de las fiestas o reuniones en viajes por lo que afecta a los mercados de eventos

tradicionales. Adicional se menciona la estrategia de algunos nuevos hoteles que están llegando con una estructura propia en montajes de sonido, iluminación etc, lo que genera que sus costos se reduzcan sustancialmente a los ojos de los clientes y además disminuye la demanda potencial de las empresas de eventos ya existentes.

Ya que se indago en fuentes oficiales y académicas sobre la existencia de productos sustitutos para el medio de los eventos y no se encontró información sobre ella, estos resultados, permiten conocer al menos uno de los productos sustitutos por los que las personas cambiarían el realizar un evento y por ende contratar una empresa de eventos. Argumentación que se sustenta en el análisis de la competitividad de las cinco fuerzas de Porter.

7. ¿Cuáles son las barreras de entradas del medio de los eventos?

Nuevamente en este ítem los entrevistados manifiestan la importancia de la experiencia que se debe tener para iniciar en el medio de los eventos, además de la alta inversión que demanda el sector y el reconocimiento que en opinión de tres de los entrevistados es uno de los factores que las personas más buscan a la hora de elegir a la empresa que será la encargada de producir el evento que se plantee.

Con base en estos resultados, se detectan algunas de las barreras de entradas tales como son los altos costos de inversión, falta de experiencia y reconocimiento, entre otros y que se enmarcan en el análisis de la competitividad de las cinco fuerzas de Porter enmarcadas en el estudio técnico del documento.

8. ¿Cuáles son los beneficios o dificultades que genere el ambiente político actual del país en el mercado de los eventos?

Con respecto a este tema, se pudo observar en los entrevistados que se tiene poca información sobre los programas que tiene el gobierno para las empresas enmarcadas en la economía naranja, sector en el cual se enmarcan las empresas de eventos. Adicional se encuentra que, para los entrevistados los altos valores de las cargas prestacionales de sus empleados, elevan sus costos y en opinión de ellos dificulta en algunos casos competir con empresas que no están formalizadas y por tal razón no pagan este tipo de cargas prestacionales.

De estos resultados se fortalecen las barreras de entradas mencionadas en el numeral 7 de los resultados de las entrevistas y adicional, acerca a la investigación al enfoque legal y de personal que se encuentra detallado en el estudio técnico del documento.

La encuesta

Como fuente primaria de información se tienen también las encuestas. De allí se tiene en primer lugar el análisis de confiabilidad de las mismas las cuales se realizaron a personas naturales y empresas en la ciudad de Bogotá. A partir de las 5 primeras encuestas que se realizaron, se desarrolló el análisis de confiabilidad en el Software estadístico SPSS, dando como resultado 0.78 y 0,84 para personas naturales y empresas respectivamente, lo cual indica que la encuesta es confiable debido a que el valor del alfa de Cronbach se aproxima a 1. (ver tabla 2 y 3).

Tabla 2. Análisis de confiabilidad.

Análisis de Confiabilidad Personas Naturales	
ALFA DE CRONBACH	Nº DE ELEMENTOS
,78	7

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en resultados del Software SPSS.

Tabla 3. Análisis de confiabilidad empresas.

Análisis de Confiabilidad Empresas	
ALFA DE CRONBACH	N DE ELEMENTOS
,84	6

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en resultados del Software SPSS.

3.3.4 Análisis de resultados.

Para el desarrollo del primer objetivo de la investigación, sobre cuál sería el mercado objetivo, se toman en cuenta en primer lugar para las personas naturales, las variables de la edad y el estrato, contra la pregunta de si estaba pensando en realizar algún evento en los siguientes dos años. De lo cual se obtuvo que las personas que podrían ser posibles clientes son las personas de entre los 20 y los 40 años, de los estratos 3 y 4, Esta información se encuentra plasmada en las tablas 4 y 5 respectivamente. Las encuestas se pueden consultar en el anexo G.

Tabla 4. Tabla cruzada. Edades Vs ¿Está interesado en realizar algún tipo de evento en los próximos dos años que requiera contratar una empresa de eventos?

EDADES	No	Si	Total general	% DE PERSONAS QUE RESPONDIERON QUE SI
Entre 20 y 25	41	66	107	31%
Entre 36 y 40	21	38	59	18%
entre 31 y 35	23	34	57	16%
Entre 26 y 30	26	33	59	15%
entre 41 y 45	16	20	36	9%

entre 46 y 50	9	11	20	5%
Menos de 20	16	7	23	3%
Más de 50	14	6	20	3%
Total general	166	215	381	
% SOBRE TOTAL	44%	56%		

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 4, se tomó en cuenta las personas cuya respuesta fue afirmativa, calculando el porcentaje por grupos de estratos. Es decir, de las personas encuestadas y ubicadas en un rango de edad entre 20 y 25 años, 66 respondieron “SI” a la posibilidad de realizar; en total fue del del 31%. La principal finalidad del ejercicio era a de localizar aquellos grupos poblacionales donde la propensión (de acuerdo con la intensión positiva de adquirir el servicio) a tomar el servicio presentaba niveles más altos, hasta el punto en que la suma de los porcentajes diera superior a la mitad más 1 (60 %).

Tabla 5. Tabla Cruzada, Estrato Vs ¿Está interesado en realizar algún tipo de evento en los próximos dos años que requiera contratar una empresa de eventos?

ESTRATO	No	Si	Total general	% DE PERSONAS QUE RESPONDIERON QUE SI
1	4	3	7	1%
2	24	13	37	6%
3	57	69	126	32%
4	56	99	155	46%
5	16	20	36	9%
6	9	11	20	5%
Total general	166	215	381	

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar, en principio, el nivel socioeconómico en el que se encuentran las personas cuya respuesta fue afirmativa, se realizó una tabla cruzada (tabla 5) entre las variables de respuesta y estrato, calculando el porcentaje de ellas que se encuentra en cada segmento. Por ejemplo, 69 de las personas que respondieron afirmativamente pertenecían al estrato 3, para un total del 32% de los encuestados. Seguido a esto para calcular que parte de la población tomar, se tomaron en cuenta los valores más altos hasta el punto en que la suma de los porcentajes diera superior a la mitad más 1 (60 %).

Para las empresas se tomaron en cuenta en primer lugar, el tamaño de las empresas y aquellas que realizan eventos y en segundo lugar la cantidad de eventos realizados por cada tipo. Por lo que, como resultado, las empresas que pueden ser posibles clientes son las empresas pequeñas y medianas, tal como se muestra en las tablas 6 y 7; tal como se muestra a continuación.

Tabla 6. Tabla Cruzada, Tipo de empresa Vs Realización de eventos

TIPOS DE EMPRESAS	No	Si	Total general	% DE EMPRESAS QUE HACEN EVENTOS
Grande	0	74	74	27%
Mediana	0	106	106	39%
Microempresa	67	40	107	15%
Pequeña	52	59	111	22%
Total	124	274	398	
% SOBRE TOTAL	31%	69%		

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 6, se observa la relación porcentual de las empresas que respondieron afirmativamente a la pregunta ¿su empresa ha realizado eventos anteriormente?, de allí se obtienen los valores porcentuales allí expuestos. Seguido a ello se toman los valores más altos hasta que la suma de la mitad más 1, equivalente al 60%.

Tabla 7. Tabla cruzada, tipo de empresa Vs Cantidad de eventos que realizan.

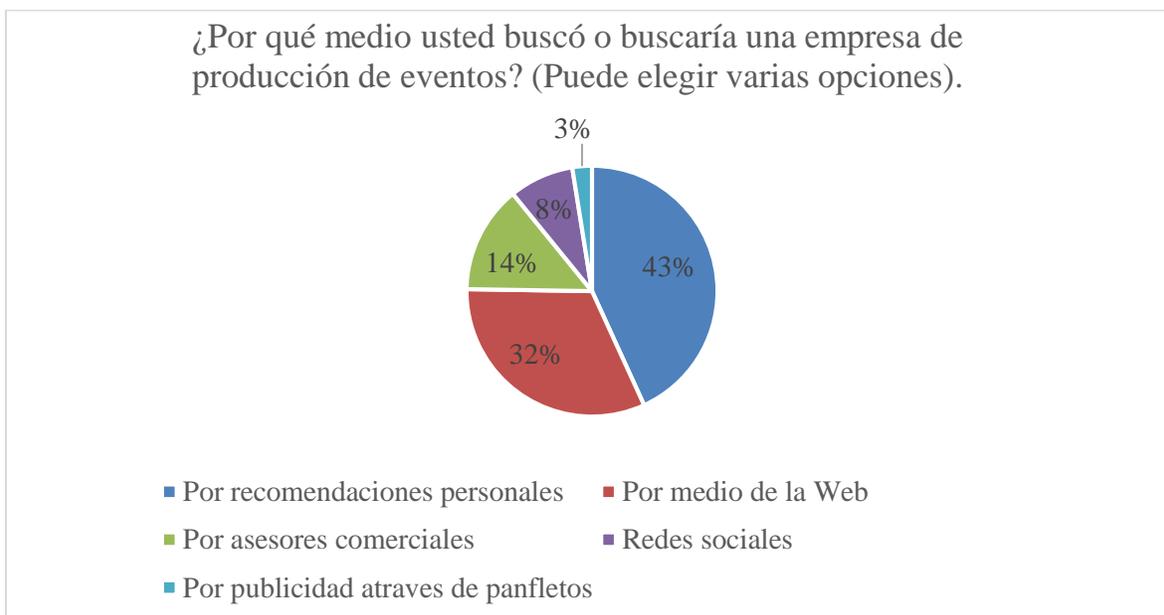
TIPOS DE EMPRESAS		% POR TIPOS DE EMPRESA	TIPOS DE EMPRESAS		% POR TIPOS DE EMPRESA
Tipos de eventos	No. Eventos		Tipos de eventos	No. Eventos	
GRANDES			MEDIANAS		
Activaciones de Marca	58		Activaciones de Marca	73	
Fiestas de fin de año	35		Fiestas de fin de año	55	
Capacitaciones	22	31%	Capacitaciones	29	39%
Fiestas de Halloween	21		Fiestas de Halloween	23	
Aniversario de la empresa	9		Aniversario de la empresa	4	
TOTAL	145		TOTAL	184	
PEQUEÑAS			MICROEMPRESAS		
Activaciones de Marca	37		Activaciones de Marca	29	
Fiestas de fin de año	25		Fiestas de fin de año	20	
Capacitaciones	10	17%	Capacitaciones	8	13%
Fiestas de Halloween	7		Fiestas de Halloween	3	
Aniversario de la empresa	2		Aniversario de la empresa	1	
TOTAL	81		TOTAL	61	

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 7, se obtienen datos referentes a cuántos eventos podrían realizarse en el ámbito empresarial, esto con el fin de tener unos valores porcentuales más acertados, con el fin de aplicar de una manera más eficiente información relacionada con el tamaño del mercado y así tener elementos objetivos para la realización del ejercicio que se presentará con posterioridad y que se relaciona con la proyección de las ventas.

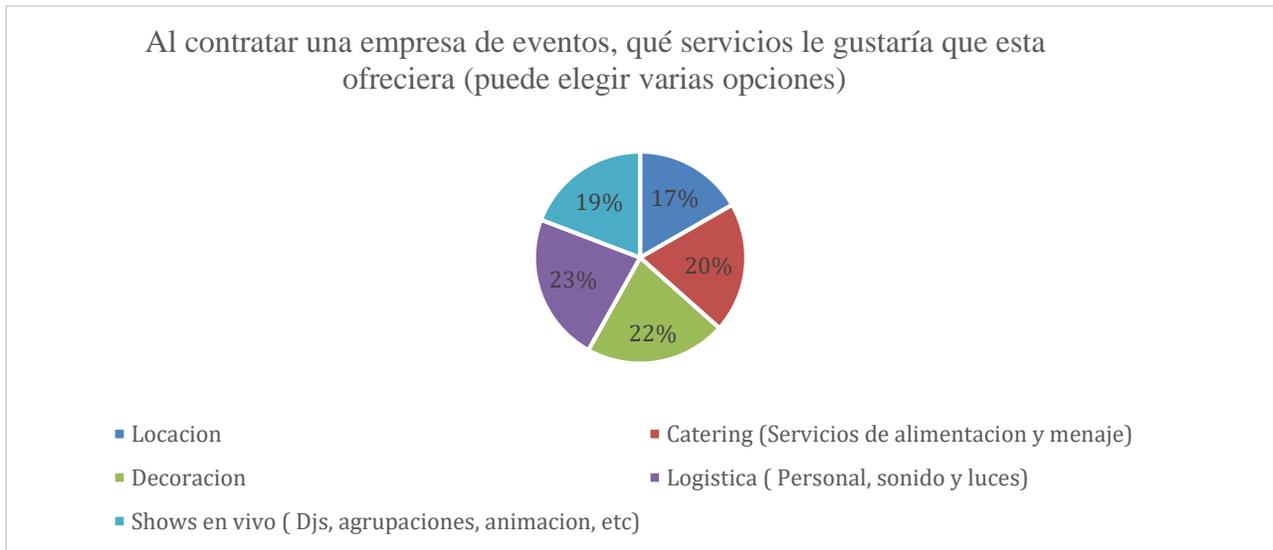
Para el desarrollo del segundo objetivo de la investigación de mercados se tuvieron en cuenta las variables de búsqueda del servicio y tipos de servicio que esperarían. En primer lugar y para continuar la forma de presentar los resultados se tiene en primer lugar a las personas naturales, de los cuales se realizó primero el cruce, medios de búsqueda de empresas, edades y estratos, de las cuales se evidencio que las personas de 20 a 40 años de los estratos 3 y 4, buscan la empresa de eventos por medio de recomendaciones personales y por medio de la Web, como se puede evidenciar en la gráfica 1.

Para el desarrollo del segundo objetivo de la investigación de mercados se tuvo en cuenta las variables de búsqueda del servicio y tipos de servicio que esperarían. En primer lugar y para continuar la forma de presentar los resultados se tiene en primer lugar a las personas naturales, de los cuales se realizó primero el cruce, medios de búsqueda de empresas, edades y estratos, de las cuales se evidencio que las personas de 20 a 40 años de los estratos 3 y 4, buscan la empresa de eventos por medio de recomendaciones personales y por medio de la Web, como se puede evidenciar en la gráfica 1.



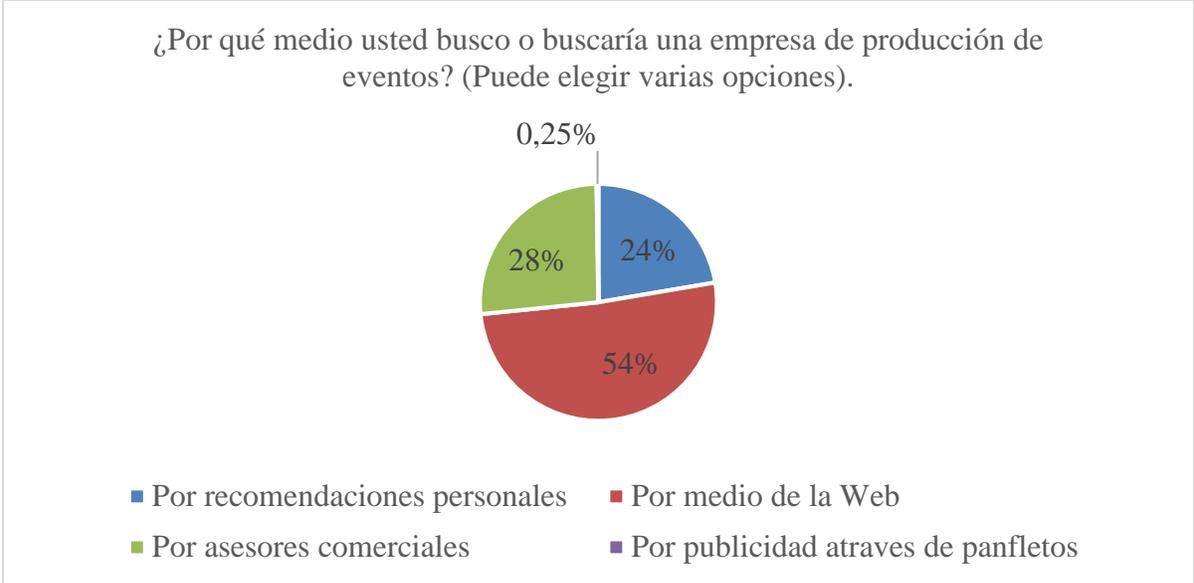
Gráfica 4. Relación medios de búsqueda de empresas de eventos vs estratos y edades.
Fuente: Elaboración propia.

El segundo cruce fue Tipos de servicios para lo cual se obtuvo que las personas de 20 a 40 años de los estratos 3 y 4, se fijan primero en lo relacionado con la locación, la decoración y la logística, como se puede evidenciar en la gráfica 2.



Gráfica 5. Relación tipos de servicios vs estratos y edades.
Fuente: Elaboración propia.

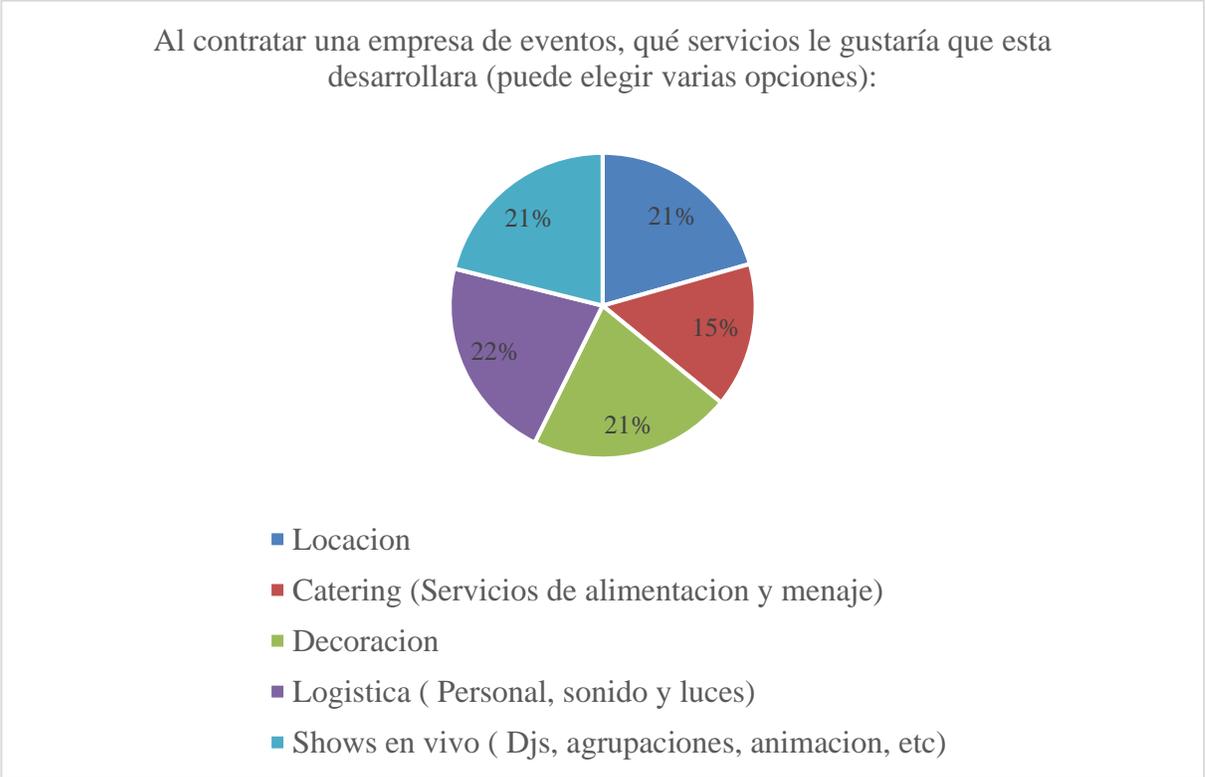
En segundo lugar, están las empresas de las cuales se realizó el cruce de tipos de empresas, contra medios de búsqueda para encontrar una empresa de producción de eventos, de las cuales las empresas medianas y pequeñas optan por buscar la empresa para producir eventos por medio de las páginas Web y de asesores comerciales, como se puede observar en la gráfica 3.



Gráfica 6. Relación tipos de empresa vs medios de búsqueda de una empresa de producción de eventos.

Fuente: Elaboración propia.

El segundo cruce que se realizó fue tipos de empresas contra tipos de servicios que buscan a la hora de contratar una empresa de eventos de los cuales las empresas medianas y pequeñas dieron como resultado que los servicios de locación, decoración, logística y *shows* en vivo tiene un alto porcentaje a la hora de elegir las empresas de eventos, como se puede observar en la gráfica 4.



Gráfica 7. Relación tipos de empresa vs servicios prestados por las empresas de eventos.

Fuente: Elaboración propia.

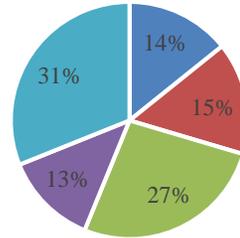
Para el desarrollo del tercer objetivo, se le preguntó en primer lugar a las personas si recordaban el nombre de la empresa de eventos y que problemas habían tenido al contratar las mismas. Para las personas naturales se realizó el primer cruce entre recordación del nombre de la empresa de eventos, edades y estratos, lo cual dio como resultado que las personas entre 20 y 40 años de los estratos 3 y 4, el 61% no recordaba el nombre de la empresa de eventos, frente a un 39% que, si lo recordaba, estos resultados se evidencian en la gráfica 5.



Gráfica 8. Recordación de las personas naturales sobre los nombres de las empresas de eventos.
Fuente: Elaboración propia.

Se le preguntó a las personas si habían tenido problemas con las empresas de eventos que contrataron en el pasado y se realizó el cruce con la edad (personas de entre 20 y 40 años) y el estrato (personas de los estratos 3 y 4), de lo cual se evidencio que el 69% de las personas presentaron problemas con la empresa de su elección y el 31 % restante no tuvo ningún problema, estos resultados se evidencian de manera detallada en la gráfica 6.

Si ha contratado una empresa de eventos en el pasado y tuvo algún tipo de problema , seleccione de las siguientes opciones la que más se ajuste a su inconformidad .



- Mala atención
- Incumplimiento en los horarios
- Elevación repentina de costos
- Incumplimiento de las expectativas iniciales
- Ninguno

Gráfica 9. Relación problemas pasados con empresas de eventos en las personas naturales.
Fuente: Elaboración propia.

3.4 Análisis de la industria

Para este punto, se va a realizar el análisis de las 5 fuerzas de PORTER, las cuales en conjunto podrán dar una vista de cómo se encuentra el mercado actual de los eventos.

3.4.1 Primera fuerza: rivalidad entre competidores.

Esta hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria o mercado, ofreciendo el mismo tipo de producto. En el caso de la empresa de eventos análisis de este documento, en la investigación de mercados se le pregunto a las personas sobre empresas que hubieran contratado en el pasado y si tuvieron problemas con las mismas, de las cuales se encontraron los competidores que hay en el mercado ofreciendo los mismos productos y las debilidades de la industria actual.

Para el análisis de las preguntas de la encuesta que hacían énfasis en los competidores; tanto personas naturales como organizaciones, se tuvieron en cuenta aquellas empresas de eventos con los porcentajes más altos y cuyo porcentaje estuviese en un rango del 60%, para obtener una muestra representativa, tal como se observa en las tablas 8 y 9.

Para efectos de esta investigación, se realizó la búsqueda del total de empresas de eventos registradas en Bogotá, pero dicha información posee varios elementos de confidencialidad que

hacen que no sea posible su sistematización (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019). Por tal razón se acudió al concepto de economía Naranja, segmento en el cual encajan las empresas de eventos y que, según cifras de La República, (2018), las empresas musicales, fue de 2.3% en el PIB, mostrando un crecimiento del 9.3% para el año 2019.

Tabla 8. Competidores directos, personas naturales

Top 60% empresas personas naturales			
Empresas	Respuestas	% del total	% del 60%
Zeven Producciones	21	34%	45%
New way	14	23%	30%
Af eventos	12	20%	26%
Total	47	77%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Competidores directos, empresas.

Top 60% empresas personas naturales			
Empresas	Respuestas	% del total	% del 60%
Zeven producciones	21	13%	20%
Aleman Producciones	16	10%	16%
Cvilar	16	10%	16%
Ope Producciones	16	10%	16%
Cat Martini	12	8%	12%
Plataforma	11	7%	11%
Red line eventos	11	7%	11%
Total	103	66%	

Fuente: Elaboración propia.

De estas empresas se realizó una investigación en la cual dio como resultado que la única empresa que se encuentra las tablas 8 y 9 y que no hace eventos sociales es Cvilar, las otras en general hacen los dos tipos de eventos. Aunque la lista de las que hacen eventos empresariales se dedica según la información encontrada en sus páginas web, a eventos empresariales principalmente, tienen el servicio de sociales como una opción para los clientes que visitan sus páginas.

3.4.2 Segunda fuerza: amenaza de entrada de nuevos competidores.

Las barreras de entrada a esta industria son limitadas, o existe poca información de ella. Ya que es normal que esta la enmarquen junto a las empresas que se dedican al medio musical. Por tal razón las barreras de entrada se limitan a, la experiencia de las empresas que ya están en el mercado y el nivel de conocimiento de estas en las personas por lo que para una nueva empresa es difícil darse a conocer, esta información proporcionada por personas del medio a las cuales se les realizó una entrevista a profundidad tal como se puede evidenciar en el anexo I.

Otra de las barreras de entrada es el costo de mantener los equipos, ya que comprar los equipos requiere de una inversión de capital sólida, (Inversión que se podrá observar en el capítulo 3, Estudio técnico).

3.4.3 Tercera fuerza: amenaza de ingresos de productos sustitutos.

En este punto es pertinente analizar la forma en que los productos sustitutos pudiesen afectar la estructura de negocio que se está configurando. Es así como se debe tener en cuenta un aspecto que será crucial y es que los sustitutos dependen de los servicios que se encuentren atados al portafolio que se ofrece; es decir, los servicios conexos que incluya cada uno de los eventos que busque el cliente.

Para ampliar este postulado, es necesario afirmar que si, por ejemplo, en un evento social el cliente tiene opciones demasiado específicas donde se incluyan servicios adicionales que desvirtúen la oferta de valor que la compañía quiere prestar, es probable que este migre hacia una oferta que le incluya paquetes con más variedad. En este mismo segmento, las personas que quieran gastar su dinero en eventos como los planteados en este estudio de viabilidad pueden optar por opciones de entretenimiento como viajes para celebrar sus ocasiones especiales, tal como lo muestran las entrevistas a profundidad, las cuales se puede evidenciar en el anexo I.

Lo mismo ocurre en la línea corporativa, podrá existir la eventualidad donde el servicio requiera una especialidad tan precisa que el cliente migre hacia opciones enfocadas directamente sobre la publicidad. Así pues, se encuentra que la clasificación de servicios sustitutos es definida como aquellos portafolios de servicios de entretenimiento y soluciones logísticas que satisfacen la misma necesidad general, pero cumplen con requerimientos más específicos.

3.4.4 Cuarta fuerza: poder de negociación de proveedores.

Para este punto, se realizó una búsqueda por medio de los motores de búsqueda sobre empresas de los diversos ítems básicos que se necesitan para poder realizar un evento, ya que sobre cada actividad específica no se encuentra información ya cuantificada o que sea de una fuente confiable.

Tabla 10. Salones de recepción en hoteles.

Hoteles	Precio por plato	Cantidad de invitados	
		Desde	Hasta
Ar centro de convenciones	\$ 67.000	30	210
Hotel Bogotá Plaza	\$ 50.000	30	200
Hotel casa dan Carlton	\$ 40.000	30	500
Hotel cosmos 100	\$ 38.000	20	800
Hotel Holiday Inn	\$ 40.000	20	250
Hotel Marriot	\$ 60.000	20	250
Hotel Raddison	\$ 67.000	30	330
Hotel Sheraton	\$ 60.000	20	600

Fuente: Elaboración propia.

La búsqueda se realizó para salones de recepción (En hoteles, casas de banquetes y haciendas) que tuvieran servicio en la ciudad de Bogotá, empresas de decoración, operadores logísticos y servicios de alquiler de equipos de sonido e iluminación, como se pueden observar en las tablas de la 10 a la 15.

Tabla 11. Salones de recepción en casas de banquetes.

Salones	Precio por plato	Cantidad de invitados	
		Desde	Hasta
Banquetes Alfarero	\$ 14.000	30	500
Banquetes el Gran Faraon	\$ 17.000	10	250
Banquetes arte y estilo	\$ 18.000	30	500
Casa de Baquetes Textig	\$ 18.000	50	300
Abajav Eventos	\$ 15.000	20	500
Casa real	\$ 16.000	30	300
Ana teresa Sanz	\$ 50.000	20	200

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Salones de recepción en haciendas.

Hacienda	Precio por plato	Cantidad de invitados	
		Desde	Hasta
Casa de campo potrerito	\$ 40.000	60	250
Casa quinta Montebello	\$ 50.000	50	300
Villa Sara	\$ 40.000	100	300
Casa quinta San José	\$ 40.000	50	300
Hacienda Rincón de Teusaca	\$ 46.000	30	500
Prados de hidalgo	\$ 35.000	30	400
Club la fortaleza	\$ 70.000	50	550

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Proveedores de decoración

Empresas	Costo promedio por evento de 200 personas
Sandra González	\$ 6.000.000
Flor y mantel	\$ 8.000.000
Etiqueta y decoración	\$ 7.000.000
Alexander Muñoz	\$ 10.000.000
Expresión artística	\$ 6.000.000
Af eventos	\$ 15.000.000
Andrés Cortez	\$ 18.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Proveedores operadores logísticos

Operadores Logísticos	Costo por persona
911	\$ 120.000
Colombiana de logística	\$ 110.000
activando marcas	\$ 135.000
Nova	\$ 148.000
Rojo estrategias	\$ 129.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Proveedores de montajes de sonido e iluminación

Alquiler de equipos
Levels
J&P producciones
Colombiana de logística
Eventos Start
A toda música eventos

Fuente: Elaboración propia.

3.4.5 Quinta fuerza: poder de negociación de los consumidores.

Para el desarrollo de esta quinta fuerza se toman los capítulos de la investigación de mercados, tamaño del mercado y proyección de ventas enmarcados en el estudio comercial del presente documento, en los cuales se tienen en cuenta los factores que afectan directamente las cualidades del poder de negociación de los consumidores.

3.5 Localización del mercado

El mercado propuesto para la idea de negocio es la ciudad de Bogotá. En gran medida, se toma esta decisión por la gran población que se encuentra en esta ciudad y mediante la determinación de elementos que, en términos logísticos, hace que la capital sea más eficiente que otros lugares del país. De igual manera, la oferta de proveedores es mucho más amplia, lo que facilita y diversifica las opciones para a la hora de buscar soluciones a los requerimientos del cliente.

3.6 Tamaño del mercado

Para el tamaño del mercado se tendrán en cuenta solo las empresas y las personas que dieron como resultado el mercado objetivo que se planteó en la investigación de mercados punto 3.2 de este documento, las cuales son las personas naturales de 20 a 40 años de los estratos 3 y 4, así como las empresas medianas y pequeñas (Cuya clasificación están contenidas en ítem del tamaño de la población de la investigación de mercados de este documento).

Para determinar el tamaño del mercado, se tomó como referencia la estimación de la demanda potencial del libro Evaluación de proyectos de Gabriel Baca Urbina 7 edición, Pag 41.

Lo primero a tener en cuenta es que para dicho proceso se deben tener en cuenta los datos propuestos en el primer capítulo del documento donde se muestran los valores totales de la población de la ciudad de Bogotá y el número de empresas totales en la misma, con su respectiva descripción por tamaños (Grandes, medianas, pequeñas y microempresas).

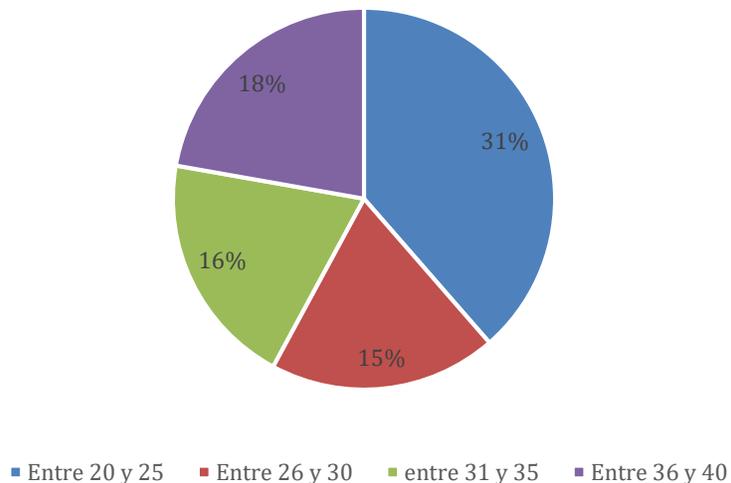
Sin embargo, para efectos del análisis del tamaño de la demanda se trajeron los datos de cuantas personas hay en Bogotá entre las edades de 20 a 40 años, como se puede observar en la tabla 16, para la cual se tomó como referencia “Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 nacional y departamental desagregado por área, sexo y grupos quinquenales de edad” (DANE, 2011).

Tabla 16. Cantidad de personas entre los 20 y los 40 años en la ciudad de Bogotá, año 2019

Edades	Cantidad de personas
20-24	666.127
25-29	674.892
30-34	640.069
35-39	656.252
40-44	598.447
Total	3.235.787

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en (DANE, 2011)

Ya con esta información se construye una tabla donde se toman en cuenta, los tipos de eventos filtrados por edad y estrato, las personas totales en la ciudad de Bogotá, con el valor de lo que representa cada intervalo de edad, el porcentaje de las personas que respondieron que hacían eventos en la ciudad de Bogotá, (cuya pregunta está enmarcada en la encuesta aplicada en la investigación de mercados y cuyos resultados se representan en la gráfica 7) junto con el cálculo del número de personas que hacen eventos en la ciudad de Bogotá.



Gráfica 10. Relación de personas que respondieron que harían eventos en los próximos 2 años.
Fuente: Elaboración propia.

El cual se determina realizando la multiplicación entre el total de personas en Bogotá por intervalo de edad, con el porcentaje de personas que respondieron que si harían eventos en la ciudad de Bogotá. Luego se tiene el número de eventos por persona en el año, (Para este valor se hizo una estimación con un sondeo de una sola pregunta a 50 personas, donde se les pregunto sobre cuantos eventos podrían a realizar en el año a lo que el 85% de las personas respondieron que entre 1 y 2), y por último el cálculo de los eventos realizados que calculo multiplicando el número de eventos al año por persona y el número de personas que hacen eventos. (Esta tabla se puede evidenciar en el anexo A). Este mismo proceso se realizó con las empresas medianas y pequeñas, con respecto al tipo de eventos que estas realizaban, como se puede observar en el anexo B.

A continuación, se calculó los intervalos de los valores que estarían dispuestos a asumir las personas y las empresas por la realización de cada uno de los tipos de eventos, (Esta información es recopilada de las respuestas de las encuestas enmarcadas en la investigación de mercados propuesta en el capítulo 3.2 de este documento). Como lo que muestran las tablas son valores de intervalos, se realizó el promedio dependiendo de las respuestas de los encuestados de cada uno

de los tipos de eventos, que a su vez están divididos en las categorías de edades y tipos de empresa respectivamente.

Por último, con los valores obtenidos de los promedios se determina el tamaño del mercado realizando la multiplicación de los valores que están dispuestos a pagar las personas y las empresas, con el número de eventos realizados.

De esta forma se obtiene el tamaño del mercado por tipos de eventos y el tamaño del mercado general que para las personas naturales se obtuvo un valor de \$2.891.637.789,53 COP y para las empresas un valor del tamaño del mercado de \$1.290.150.491,03 COP, como se puede observar en las tablas 9 y 10 respectivamente.

Tabla 17. Tamaño del mercado, personas naturales.

Tipo de evento	Tamaño del mercado por intervalo de edades	% de personas en ese rango de edades
Entre 20 y 25		25%
Fiesta de 15 años	\$ 380.066.613.592	52%
Matrimonio	\$ 10.260.751.552	1%
Fiesta de cumpleaños	\$ 254.424.757.859	35%
Bautizos	\$ 3.517.971.961	0%
Primera comunión	\$ 12.564.185.573	2%
Fiestas de graduación	\$ 72.593.072.201	10%
TOTAL DE 20 A 25	\$ 733.427.352.737	
Entre 26 y 30		17%
Fiesta de 15 años	\$ 88.882.433.663	18%
Matrimonio	\$ 145.174.641.649	30%
Fiesta de cumpleaños	\$ 203.539.806.287	42%
Bautizos	\$ 790.066.077	0%
Primera comunión	\$ 5.925.495.578	1%
Fiestas de graduación	\$ 36.869.750.260	8%
TOTAL DE 26 A 30	\$ 481.182.193.514	
Entre 31 y 35		24%
Fiesta de 15 años	\$ 225.775.536.362	32%
Matrimonio	\$ 329.743.777.181	47%
Fiesta de cumpleaños	\$ 81.948.157.643	12%
Bautizos	\$ 2.787.352.301	0%
Primera comunión	\$ 42.158.703.549	6%
Fiestas de graduación	\$ 16.933.165.227	2%
TOTAL DE 31 A 35	\$ 699.346.692.263	
Entre 36 y 40		34%
Fiesta de 15 años	\$ 294.000.896.000	30%
Matrimonio	\$ 493.715.790.367	50%

Fiesta de cumpleaños	\$ 92.893.140.245	10%
Bautizos	\$ 6.428.591.020	1%
Primera comunión	\$ 77.143.092.245	8%
Fiestas de graduación	\$ 13.500.041.143	1%
TOTAL DE 36 A 40	\$ 977.681.551.020	
TOTAL GENERAL	\$ 2.891.637.789.535	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Tamaño del mercado, empresas.

Tipo de evento	Tamaño del mercado por tipo de empresa	%
	Medianas	79%
Activaciones de Marca	\$ 563.572.915.584	55%
Fiestas de fin de año	\$ 319.911.441.103	31%
Capacitaciones	\$ 49.411.482.455	5%
Fiestas de Halloween	\$ 74.593.125.000	7%
Aniversario de la empresa	\$ 9.369.184.783	1%
TOTAL MEDIANAS	\$ 1.016.858.148.925	
	Pequeñas	21%
Activaciones de Marca	\$ 83.289.094.737	30%
Fiestas de fin de año	\$ 129.560.814.035	47%
Capacitaciones	\$ 38.174.168.421	14%
Fiestas de Halloween	\$ 16.195.101.754	6%
Aniversario de la empresa	\$ 6.073.163.158	2%
TOTAL PEQUEÑAS	\$ 273.292.342.105	
TOTAL GENERAL	\$ 1.290.150.491.030	

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se definió en primer lugar el porcentaje que la empresa espera entrar a impactar del tamaño total del mercado, que para fines prácticos de este proyecto será del 0,01% anual.

Teniendo en cuenta el porcentaje al cual se desea impactar, se realiza en primer lugar el cálculo de la cantidad de eventos que se esperan realizar en el año 1 de la empresa, y este a su vez se realizó por cada paquete (Los paquetes se presentan en el estudio técnico enmarcado en las 4P's del mercadeo), adicional a ello se toman los porcentajes de las respuestas de las personas naturales y las empresas con respecto a cuantas de estas estarían dispuestas a adquirir un servicio de eventos por cada uno de los valores de los paquetes planteados, dando como resultado los valores planteados en la tabla 19, para así poder definir el porcentaje del total de eventos por segmento cuantos serán las ventas por cada paquete, tal como se puede observar en la Tabla 19 y 20

respectivamente. Para los 4 años siguientes se estable el porcentaje de crecimiento esperado de la empresa en el año que desea calcular, y se aplica la ecuación No. 5, así:

$$C = (A_{anterior} * \alpha) + A_{anterior}$$

Donde:

- C es la cantidad de eventos esperados por la empresa (2)
 - $A_{anterior}$, es la cantidad de eventos en el año anterior
 - α es la tasa de crecimiento de la empresa en el año de estudio.
-

Fuente: Elaboración propia.

Para las ventas estimadas, se realizó el cálculo de ventas esperadas para el año 1, usando la ecuación 6. Para los 4 años siguiente se aplicó la ecuación 7, cuyos resultados de las ecuaciones 6 y 7 se pueden observar en la tabla 19. (Este proceso se realizó para las personas naturales y para las empresas igualmente).

$$V_e = c * P_e$$

Donde:

- V_e , es el valor esperado de ventas (3)
 - c, es la cantidad de eventos esperados por la empresa
 - P_e , es el precio que está dispuesta a pagar la gente por un evento.
-

Fuente: Elaboración propia.

$$V_{ep} = (V_{e anterior} * \alpha) + V_{e anterior}$$

Donde:

- V_{ep} , es el valor proyectado de ventas anuales (4)
 - $V_{e anterior}$, es el valor esperado de venta en el año anterior
 - α , es el valor de la tasa de crecimiento de la empresa en el año de estudio
-

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado de estos análisis, se presentan las conclusiones de la proyección de ventas en las tablas 19, 20 y 21 de personas naturales, empresas y la de la empresa en general respectivamente.

Tabla 19 Porcentajes de los valores que están dispuestos a pagar las personas naturales

Porcentajes según respuestas de las personas naturales

Entre 12'000.000 y 20'000.000	95%
Entre 25'000.000 y 35'000.000	3%
Entre 45'000.000 y 55'000.000	2%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20 Porcentajes de los valores que están dispuestos a pagar las empresas

Porcentajes según respuestas de las empresas

Entre 20'000.000 y 25'000.000	42%
Entre 25'000.000 y 35'000.000	28%
Entre 45'000.000 y 50'000.000	30%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Proyección de ventas personas naturales.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		4%	6%	6%	6%
Numero de eventos por año Eventos sociales	24	26	27	29	30
Ventas totales al año eventos sociales	\$ 477.350.242	\$ 498.592.328	\$ 528.507.867	\$ 560.218.340	\$ 593.831.440
	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
	6%	6%	6%	6%	6%
Numero de eventos por año Eventos sociales	32	34	36	38	41
Ventas totales al año eventos sociales	\$ 629.461.326	\$ 667.229.006	\$ 707.262.726	\$ 749.698.511	\$ 794.680.422

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Proyección de ventas empresas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de crecimiento		4%	6%	6%	6%
Numero de eventos por año corporativos	9	10	10	11	11
Ventas totales al año Corporativos	\$ 293.558.079	\$ 306.621.414	\$ 325.018.698	\$ 344.519.820	\$ 365.191.009

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tasa de crecimiento	6%	6%	6%	6%	6%
Numero de eventos por año corporativos	12	13	14	14	15
Ventas totales al año Corporativos	\$ 387.102.470	\$ 410.328.618	\$ 434.948.355	\$ 461.045.235	\$ 488.707.950

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. Proyección de ventas globales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de crecimiento		4%	6%	6%	6%
Numero de eventos	34	35	37	39	42
Total de ventas	\$ 770.908.321	\$ 805.213.742	\$ 853.526.565	\$ 904.738.160	\$ 959.022.449

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tasa de crecimiento	6%	6%	6%	6%	6%
Numero de eventos	44	47	49	52	55
Total de ventas	\$ 1.016.563.769	\$ 1.077.557.624	\$ 1.142.211.081	\$ 1.210.743.746	\$ 1.283.388.372

Fuente: Elaboración propia.

4. Estudio Técnico

En esta etapa del análisis de viabilidad propuesto a lo largo de este documento se presenta el estudio técnico, en el cual se contemplan los aspectos operativos, organizacionales, legales y estratégicos necesarios para el uso eficiente de los recursos con disponibles para la correcta

prestación del servicio. Para ello, se deben analizar elementos como la localización de las instalaciones, la descripción de elementos técnicos de la estrategia de marketing¹, los procesos, el servicio, entre otros.

La importancia de este estudio se ve reflejada en la pertinencia de llevar a cabo la identificación de las variables que permitirán proveer de insumos al componente financiero, mediante la apreciación exacta de los recursos que debe disponer la compañía para garantizar la adecuada operación y satisfacer las necesidades de utilidad esperados por los *stakeholders*. Adicionalmente, permitirá reconocer la viabilidad técnica de la propuesta presentada.

4.1 Equipamiento

Dentro de las consideraciones que se deben tener en términos del equipamiento e infraestructura necesaria para el inicio y el desarrollo de la actividad empresarial se incluyen, entre otros, la adquisición de equipamiento. Dicho esto, surge la necesidad de desagregar estos elementos que deben atender las particularidades que pudiesen presentarse al momento de efectuar la adquisición del servicio por parte del usuario. En la tabla 22 se presentan los equipos proyectados y sus costo, los cuales fueron determinados según se muestra en el anexo C.

Tabla 24. Equipamiento contemplado para la empresa de eventos.

Equipo	Valor	Cantidad	Total
Sistema de sonido Line array	\$ 3.000.000	6	\$ 18.000.000
Bajo Beta three	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000
Cabina de sonido N015A	\$ 1.350.000	2	\$ 2.700.000
Consola de audio	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000
Consola DJ	\$ 4.400.000	1	\$ 4.400.000
Micrófono Inalámbrico	\$ 1.200.000	2	\$ 2.400.000
Cabeza Robótica Beam 7r	\$ 1.600.000	4	\$ 6.400.000
Cabeza Móvil WASH 250	\$ 754.000	4	\$ 3.016.000
Laser 4 tonos	\$ 680.000	2	\$ 1.360.000
Par Led	\$ 120.000	15	\$ 1.800.000
Controlador DMX	\$ 890.000	1	\$ 890.000
Estructura Tipo Truss de 2 mts	\$ 580.000	3	\$ 1.740.000
Elevadores	\$ 1.400.000	2	\$ 2.800.000
Cámara de humo	\$ 400.000	1	\$ 400.000

¹ Para efectos de este estudio técnico, se toma como un factor relevante la necesidad de describir los factores asociados a las estrategias de las 4P como insumo para la valoración técnica de la propuesta e insumo para la definición de algunos componentes asociados a los ingresos y egresos, reflejados en el estudio financiero.

Crioyet	\$	400.000	2	\$	800.000
Máquina de Ventury	\$	500.000	1	\$	500.000
Liquido Maquina de humo	\$	50.000	1	\$	50.000
Papel Ventury	\$	20.000	1	\$	20.000
Cableado	\$	700.000	1	\$	700.000
Distro de tacos	\$	2.500.000	1	\$	2.500.000
Protectores equipos	\$	750.000	2	\$	1.500.000
Total compra de equipos				\$	57.976.000

Fuente: Elaboración propia.

La identificación de estos requerimientos se efectúa dependiendo la disponibilidad tecnológica, la relación de los procesos que se implementarán, la capacidad máxima estimada para la realización de los eventos. Respecto a este punto, hay que recalcar que el principal factor para la determinación de las necesidades de equipamiento es el número de personas estimado para las dos líneas de servicio (personas naturales y empresas), donde se realiza un estimado máximo de 200 personas.

Por otro lado, luego de la determinación del tipo y cantidad de equipos requeridos es pertinente afirmar que estos deberán constituirse como parte de los activos de la organización, toda vez que hacen parte estructural del proceso de generación de valor de la compañía. Este argumento, se genera en consecuencia con lo expuesto por (Arroyo, 2012), donde se puede establecer que los procesos misionales de toda organización, así como aquellos que hacen parte de la cadena de generación de valor, deben tener controles que mitiguen al máximo la incertidumbre asociada a la operación. Lo anterior, aplica para la empresa de eventos en el sentido de que no es posible delegar unas funciones de tanta incidencia operativa en terceros que pueden restarle valor a la propuesta de la empresa.

Tabla 25. Aplicación de método cuantitativo por puntos.

<i>ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA LA EMPRESA DE EVENTOS</i>					
	<i>ALQUILER DE EQUIPOS</i>			<i>COMPRA DE EQUIPO</i>	
Factor relevante	Peso Asignado	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Dificultad de conseguir ofertas en el mercado	0,08	10	0,8	6	0,48
Acceso a equipos de la calidad esperada	0,11	10	1,1	10	1,1
Capacidad instalada para controlar el almacenamiento de los equipos	0,14	2	0,28	8	1,12
Posibilidad de indisponibilidad de los equipos	0,12	5	0,6	7	0,84
Impacto sobre la operación	0,18	5	0,9	2	0,36
Impacto sobre la estructura de costos	0,11	3	0,33	8	0,88
Dependencia de agentes externos	0,1	5	0,5	8	0,8
Capacidad de reacción ante eventualidades	0,11	4	0,44	7	0,77
Capacidad para responder a la propuesta de valor ofrecida	0,05	5	0,25	8	0,4
TOTAL	1		5,2		6,7

Fuente: Elaboración propia.

En ese orden, se propone como alternativa para el fortalecimiento de la infraestructura y los activos de la compañía la adquisición de equipos para evitar los riesgos inherentes a la tercerización, tales como equipos de luces, sonido y demás aditamentos necesarios para la ejecución de los eventos que el cliente solicite, cuyo valor es sustentado mediante el anexo C. Ahora bien, para realizar el análisis de una manera que permita determinar la realización de un proceso metodológicamente estructurado, se tomó la decisión de realizar un análisis mediante la

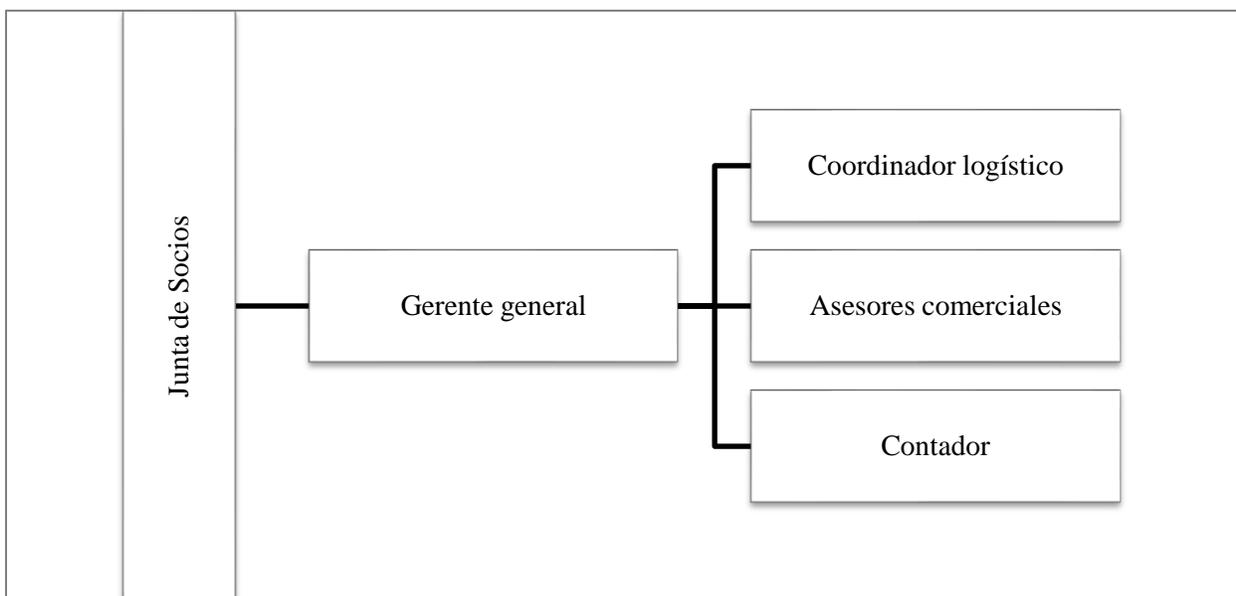
utilización del método cualitativo por puntos, el cual permite realizar la comparación de diferentes alternativas, teniendo en cuenta elementos objetivos y subjetivos que enmarcan la toma de una decisión particular.

En ese sentido, se realiza la estructuración de la tabla 23, en la cual se determina una escala cuantitativa para algunos factores que se consideran relevantes a la hora de evaluar la pertinencia en la escogencia de la mejor alternativa para la compañía en nacimiento. Dicha escala propone una mayor valoración en factores donde la operación, los costos y la capacidad de respuesta de la organización ante eventualidades tienen una mayor preponderancia; toda vez que, como se estableció anteriormente, no es prudencial delegar este tipo de tareas.

Por lo anteriormente establecido se pudo determinar que la mejor opción es la de comprar los equipos, así esto implique un costo de almacenamiento en el cual el requerimiento de planta física y personal de staff se incrementa para darle un adecuado manejo a este tipo de equipos.

4.2 Talento Humano y organización de la empresa

Siguiendo con la estructuración de los aspectos técnicos que se requieren para la valoración de la alternativa de inversión, es necesario denotar la gran importancia que tiene la estructura organizacional dentro de la correcta operación de la compañía; haciendo referencia al equipo necesario para desempeñar las labores propias de la actividad de la empresa. Está comprobado que el capital humano, entendido como los trabajadores con conocimientos que aportan sus conocimientos para bien de la organización, son un elemento esencial para la rentabilidad de la compañía (Valencia, 2005).



Gráfica 11. Organigrama de la compañía de eventos.

Fuente: Elaboración propia.

En esa forma, es necesario definir los roles que deben desempeñar los colaboradores dentro de la estructura organizacional. Para ello existe una herramienta denominada organigrama, donde se representa de manera gráfica la distribución de estas funciones dentro de la empresa, sus áreas y/o unidades administrativas; y donde se muestran las relaciones que guardan entre sí cada una de ellas. Adicionalmente se relaciona en la Tabla 26, el valor de la nómina fija de la compañía, en la cual se tienen en cuenta todas las deducciones, pago de prestaciones sociales, aportes parafiscales, entre otros.

Tabla 26 Pago de nómina año 1

Cargo	Pago Nomina
Gerente General	\$ 4.543.719
Coordinador logístico	\$ 1.619.642
Asesor comercial 1	\$ 1.619.642
Asesor comercial 2	\$ 1.619.642
Contador	\$ 1.360.650
Total	\$ 10.763.295

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27 Costos de personal operativo para producción de eventos

Personal producción eventos	
Staff	\$ 120.000
Dj	\$ 250.000
Animador	\$ 100.000
Ing Sonido y luces	\$ 250.000

Fuente: Elaboración propia.

Para terminar este apartado, y antes de introducirse en los aspectos relacionados con las particularidades que debe tener el personal que se mencionó en el anterior gráfico, es pertinente mencionar que las especificaciones del servicio requerido por cada uno de los clientes hacen que las estimaciones sean muy complejas; pues el requerimiento del cliente establecerá las necesidades de personal logístico que deben proveer el servicio al cliente. Es así como se pueden identificar personal para la producción del evento tales como colaboradores de Staff, *Dj's*, animadores, ingeniero de sonido y luces, entre otros. Los valores de estos ítems se presentan en la tabla 27, estos valores se obtienen como resultado del análisis de los proveedores visto en el estudio

comercial, adicional de una investigación realizada por medio de la web sobre el costo de estos servicios.

4.6.1 Equipo de colaboradores

Antes empezar a recalcar en el diseño de los puestos de trabajo, y los perfiles solicitados para ocupar cada uno de ellos, es pertinente aclarar que, si bien el asesoramiento jurídico es absolutamente necesario para la operación de la empresa, este será un servicio que se contrate de manera externa a bufetes de abogados especialistas en el tema legal. Esto se hará de esta manera, dados los excesivos costos que representa tener uno o varios abogados especialistas en los temas que atañen a la compañía.

Esta decisión se sustenta desde el punto dos puntos de vista, el primero de ellos tiene que ver con lo expuesto por (Burgos, Garavito, & Spataro, 2016); donde argumentan que son las Pymes, el tipo de organizaciones que se caracterizan por tener mayores problemas a la hora de desarrollar su modelo de negocio, todo esto por efecto de la grandes dificultades en la consecución de créditos, las extremas limitantes presupuestales y los entornos tan volátiles que enfrentan (algunas de ellas) en torno a su capacidad para la generación de ingresos.

En segundo lugar, es posible evidenciar que dicho esquema tiene beneficios para las organizaciones que impacta sobre la disminución de costos y brinda una mayor capacidad de respuesta ante los cambios del entorno; en vista de que ayuda a las compañías a realizar ajustes en la forma de operar algún servicio de una forma más efectiva y con un mayor alcance tanto interno como externo. Adicionalmente permite a los directivos de la organización enfocarse en actividades específicas de la empresa y mitigar el riesgo asociado al pago de honorarios a personal de planta al interior de la compañía.

El efecto de esta decisión se reflejará de manera adicional sobre la carga de costos fijos que tiene que afrontar la compañía en sus estados financieros, esto repercute de manera directa sobre el esfuerzo que debe hacer la compañía para cubrir mensualmente las obligaciones, sobre el cálculo periódico del capital de trabajo necesario para la operación y, además de esto, impacta en el cálculo de los indicadores financieros; necesarios para la toma de decisiones. Así pues, se muestra la siguiente tabla, donde conforme al perfil requerido se tienen los siguientes costos.

Tabla 28. Liquidación nómina profesional jurídico para la empresa de eventos.

Concepto	Valor mensual
Salario básico	4.500.000
Comisiones	300.000

TOTAL DEVENGADO	\$4.800.000
<i>Deducciones</i>	
<i>(-) Salud</i>	192.000
<i>(-) Pensión</i>	192.000
NETO PAGADO	\$4.416.000
<i>Prestaciones Sociales</i>	
<i>Prima de servicios</i>	399.840
<i>Cesantías</i>	399.840
<i>Intereses sobre cesantías</i>	47.980
<i>Vacaciones</i>	187.650
<i>Aportes parafiscales</i>	
<i>Cajas de compensación familiar</i>	192.000
<i>I.C.B.F</i>	144.000
VALOR NÓMINA MENSUAL	\$5.787.310
VALOR ANUAL	\$69.447.720

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en (Superintendencia de Sociedades, 2017).

De acá se deduce que el valor total anual al que asciende la nómina con el profesional jurídico de planta asciende a \$69.447.720. Esto representa un incremento del 22,3% respecto a un contrato de prestación de servicios profesionales por el mismo valor. Lo que permite deducir que, por el momento, no es conveniente para la compañía asumir el costo de un profesional de este tipo, mediante una vinculación de planta. Los servicios legales solo se solicitaran en caso de ser necesario.

De la misma manera, se establecerán los requisitos necesarios para cada uno de los cargos descritos en el organigrama presentado con anterioridad, en vista de que, una vez entre en operación la compañía, tanto los perfiles, como la estructura administrativa planteada, puede variar de acuerdo con la disponibilidad de recursos financieros existente. En ese caso, y para garantizar la plena operación de la empresa, se contemplará la opción de ejecutar estas tareas a través de la tercerización de los servicios.

4.6.2 Descripción de puestos de trabajo.

Junta de socios.

Esta junta estará integrada por los accionistas, en virtud de tomar las decisiones más importantes de la compañía, en términos de direccionamiento estratégico, levantamiento de actas y planeación futura del rumbo que se deba tomar ante oportunidades y amenazas presentes en el mercado.

Gerente general

Este cargo deberá ser ocupado por una persona con habilidades específicas para la toma de decisiones, habilidades comunicativas y en la dirección de grupos de personas. Además, debe supervisar de forma sistemática los procesos críticos de la compañía, relacionados con la producción de eventos y la logística asociada a estos. De igual manera, se encargará de planificar, dirigir y coordinar el departamento comercial, de acuerdo con las directrices establecidas desde la junta directiva.

Debe contar con amplia experiencia en el sector del entretenimiento y eventos, en funciones específicas como:

1. Reconocimiento de necesidades logísticas.
2. Planificación de los proyectos y optimización de los procesos asociados a la operación de la compañía.
3. Implementar metodologías de operación que estén acordes con los requerimientos de calidad de la empresa.
4. Elaborar, implementar y hacer seguimiento a los indicadores de gestión, normas y procedimientos de su área.
5. Garantizar la prestación del servicio con los estándares de calidad establecidos para la satisfacción del cliente.
6. Promover la implementación de programas de prevención y seguridad en el trabajo a través de la correcta incorporación de procedimientos logísticos que requieren los eventos.
7. Representar a la empresa ante clientes en la ejecución de los servicios contratados, atención al cliente ante situaciones apremiantes y errores de implementación de su equipo.

Asesor comercial

Dentro del diseño del cargo previsto por la compañía se contempla que sea ocupado por un profesional en áreas comerciales, administrativas y afines. Principalmente debe tener una orientación hacia la realización de tareas propias del área comercial, ser comprometido, estar dispuesto a asumir retos profesionales, capacidad de adaptación, comunicación oral y escrita, entre otras competencias propias del relacionamiento y manejo de clientes. Debe acreditar, al menos dos (2) años de experiencia como comercial; preferiblemente en el sector de los eventos.

La principal finalidad de este cargo será la de desarrollar procesos de planeación y ejecución de las políticas de comercialización, venta y oferta del portafolio de servicios de la compañía, a través de los distintos canales dispuestos por la compañía para tales efectos. Adicionalmente, deberá llevar a cabo las estrategias de servicio al cliente y fidelización dispuestas por las directivas de la compañía.

Dentro de sus principales responsabilidades se encuentran la de atender y asesorar al cliente que requiera información (tanto a través de las diferentes plataformas virtuales, como por medio telefónico o presencial) y conocer, mantener y administrar los procesos que se derivan de la generación de información necesaria para atender solicitudes de cotización y requerimientos particulares del cliente sobre su evento.

Contador.

El profesional que ocupe este cargo se le encomendará el objetivo de validar los registros contables que se generen en la compañía. Adicionalmente, será la persona encargada de efectuar los registros contables que se produzcan como parte del proceso financiero, administrativo y comercial. Dentro de sus funciones también estará la de realizar oportunamente los cierres contables (anuales y mensuales) necesarios para la preparación de los estados financieros y para la consolidación de la información referente al comportamiento de los recursos económicos de la empresa y sus obligaciones, básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y las obligaciones respecto a la normatividad vigente en Colombia.

El profesional que ocupe este cargo deberá acreditar el título profesional de Contador Público y necesitará certificar una experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares ejecutando todos los procesos derivados de la contabilidad en una empresa. Adicionalmente deberá poseer habilidades para el manejo de Software SIIGO5 y el paquete ofimático (Office); contando con un nivel avanzado en el manejo de Excel y bases de datos.

4.3 Factores de la estrategia de marketing

Para abordar este tema dentro del estudio técnico propuesto, se tomó la decisión de aplicar el modelo de la mezcla de mercadeo, definida como aquellas herramientas estratégicas que se pueden controlar y combinar por la compañía para atender la demanda del mercado objetivo. Para ello, se deben establecer cada uno de los elementos que la contienen; principalmente en lo que tienen que ver con las 4 P'S (Producto, Plaza, Promoción y Precio).

4.3.1 Producto

Para empezar con el desarrollo de cada uno de los componentes que hacen parte del mix de mercadeo, es necesario describir el primero de ellos, que hace referencia al producto. Este se define, según Pérez & Martínez (2016), como “cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad” (P. 7).

Bajo esta conceptualización se ha desarrollado a lo largo del estudio de viabilidad la propuesta que se desea implementar, la cual consiste en el montaje de una empresa dedicada a la prestación de servicios en la organización de eventos sociales y corporativos, donde se ofrezca un elemento innovador, en el que las soluciones logísticas diversificadas y personalizadas sean un elemento clave de éxito para atraer la atención de los segmentos de clientes seleccionados.

De igual manera, la estructuración del portafolio de servicios planteado debe establecer laxitudes que permitan el diseño de paquetes tan variados como sea posible, aclarando que el precio final dependerá de las soluciones que brinde a cada uno de los interesados. Así dicho, se tiene que, para el desarrollo y prestación óptima de estos servicios, se acudirá a la realización de procesos contractuales mediante los cuales se tercericen alguna las actividades secundarias y algunos de los asesoramientos necesarios para la satisfacción de los clientes corporativos.

En ese contexto, se pueden identificar dos líneas estratégicas dentro del servicio que se desea prestar. El primero de ellos tiene que ver con eventos sociales, donde postulados como confort, originalidad, calidad, y entretenimiento permitirán que la compañía se ubique de manera favorable dentro de un segmento de clientes que busca soluciones efectivas y acordes con las expectativas de su evento.

La segunda línea, se refiere a eventos corporativos, se brindará un acompañamiento con un servicio de calidad, a costos convenientes con las necesidades de las empresas que buscan la maximización de sus recursos. Se ofrece al cliente la posibilidad de delegar sobre la compañía todo lo relacionado con su evento empresarial; desde las conferencias, activaciones de marca, integraciones, entre otras.

Sobre las líneas de negocio que se vislumbran es necesario desarrollar esquemas que permitan, en cierta medida, la estandarización de los servicios que se van a ofrecer en cada uno de estos segmentos. Esto surge como parte de la implementación de una propuesta innovadora que facilite la estimación de las características de cada evento y el costo asociado a ellos; entendiendo que los requerimientos del cliente son tan específicos que dificultan la realización de estos cálculos durante la operación de la compañía.

En ese orden de ideas se considera para la evaluación técnica, la distribución de los servicios en paquetes, cuya finalidad será cimentar una propuesta que se adecue a las necesidades del usuario que, en varias ocasiones es algo difusa y no permite que se brinde una correcta orientación; incurriendo en la posibilidad de perder una venta, ante la incapacidad de cumplir con sus expectativas.

Así pues, desde el análisis técnico de esta propuesta, se crearon tres (3) “paquetes” que incluyen la mezcla de determinados equipos con los que se puede cumplir, en gran medida y satisfactoriamente la necesidad del cliente, en función del número de asistentes que tendrá su evento. Este sistema se evidencia de una manera más precisa en la tabla 29, donde se relaciona la descripción del equipo a utilizar en cada uno de ellos y la cantidad estimada para cumplir con las expectativas de asistencia de público.

Tabla 29. Descripción de los paquetes diseñados por la compañía para ofrecer a los clientes.

	Descripción	Cantidad	
Paquete Bronce	Cabina de sonido Bata Three	3	
	Bajo Beta Three	2	
	Consola DJ	1	
	Micrófono Inalámbrico	1	
	Cabeza Móvil WASH 250	2	
	Laser 4 tonos	1	
	Par Led	6	
	Estructura Tipo Truss de 2 metros	1	
	Elevadores	2	
	Cámara de humo	1	
	Máquina de Venturi	1	
	Líquido Máquina de humo	1	
	Papel Venturi	1	
	Staff	2	
	Dj	1	
	Transporte equipos	1	
		Alimentación tipo A	
		Locación tipo A	
		Decoración	
	Descripción	Cantidad	
Paquete Oro	Sistema de sonido Line array	4	
	Bajo Beta Three	2	
	Cabina de sonido N015A	2	
	Consola de audio	1	
	Consola DJ	1	
	Micrófono Inalámbrico	1	
	Cabeza Robótica Beam 7r	2	
	Cabeza Móvil WASH 250	2	
	Laser 4 tonos	1	
	Par Led	10	
	Controlador DMX	1	

Estructura Tipo Truss de 2 metros	2
Elevadores	2
Cámara de humo	1
Máquina de Venturi	1
Líquido Máquina de humo	1
Papel Venturi	1
Distro de tacos	1
Staff	3
Dj	1
Animador	1
Ing. Sonido y luces	1
Transporte equipos	1

Alimentación tipo B

Locación tipo B

Decoración

	Descripción	Cantidad	
	Sistema de sonido Line array	6	
	Bajo Beta Three	2	
	Cabina de sonido N015A	2	
	Consola de audio	1	
	Consola DJ	1	
	Micrófono Inalámbrico	2	
	Cabeza Robótica Beam 7r	4	
	Cabeza Móvil WASH 250	4	
	Laser 4 tonos	2	
	Par Led	15	
	Controlador DMX	1	
Paquete Platino	Estructura Tipo Truss de 2 metros	3	
	Elevadores	2	
	Cámara de humo	1	
	Crioyet	2	
	Máquina de Venturi	1	
	Líquido Máquina de humo	1	
	Papel Venturi	1	
	Distro de tacos	1	
	Staff	5	
	Dj	1	
	Animador	1	
	Ing. Sonido y luces	1	
	Transporte equipos	1	
		Alimentación tipo C	
		Locación tipo C	
		Decoración	

Fuente: Elaboración propia.

Se propone entonces la utilización de determinada cantidad y tipo de equipos de acuerdo con las consideraciones realizadas por el cliente para el evento que desea desarrollar. En primer lugar, se tiene que cada uno de los paquetes está creado para atender a un número estimado de personas, es decir, el paquete “bronce” se diseñó como un plan con una capacidad máxima de atención de 50 personas, el “oro” con una capacidad máxima de 100 personas y el “platino” con una capacidad máxima de 200 asistentes.

Esto permite que el cliente realice una aproximación de los requerimientos técnicos que se debe contemplar para cada tipo de evento, haciendo la salvedad que ya depende de cada uno si desea incluir dentro de su servicio elementos adicionales que le permitan incrementar su experiencia con la compañía. Un ejemplo de ello, podría darse en el tipo de alimentación locación o decoración.

4.3.2 Promoción

Como es sabido, la estrategia de marketing es uno de los aspectos más relevantes dentro del plan de mercadeo, ya que definen la forma en la cual se van a conseguir los objetivos comerciales de la compañía. Para esto, es necesario identificar, seleccionar y priorizar aquellos productos o portafolios de productos que tengan un mayor potencial dentro del mercado y/o generen una rentabilidad para la empresa.

Además de esto, esta estrategia permite desarrollar elementos sustentados que permitan posicionar la marca en el mercado; obteniendo una mayor participación en el segmento de clientes. Para esto se definen objetivos donde se puedan establecer acciones tendientes a atender todas las variables del mix de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) y con ello potenciar los recursos que posee la organización. (Monferrer, 2013)

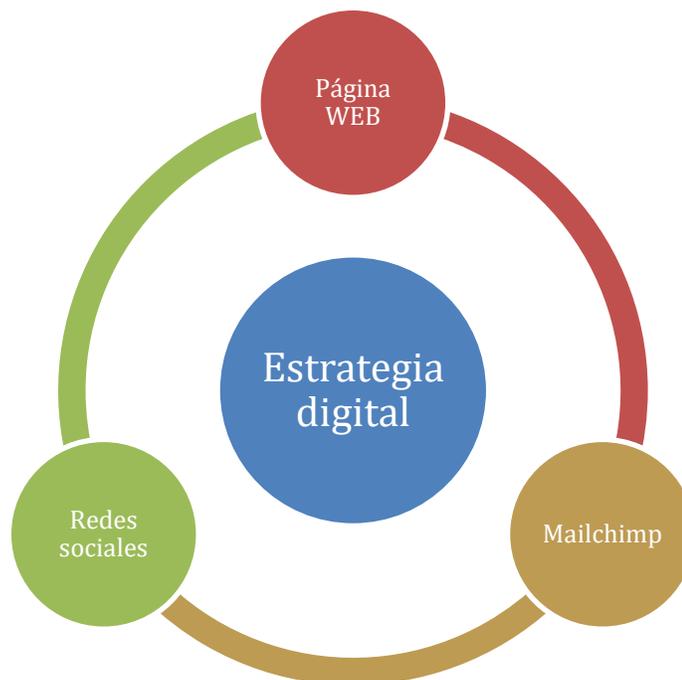
Así pues, para efectos de este documento, se plantea como objetivo principal de la estrategia de marketing, el posicionar en el mercado a la empresa de eventos que se quiere establecer como una estructura de negocio capaz de satisfacer las diferentes necesidades que presentan los clientes personales y empresariales. Para esto, se dispondrá de los elementos que se presentan en los apartados subsiguientes.

Estrategia de diferenciación por posicionamiento de servicio.

El objetivo principal de la estrategia de posicionamiento será la de conducir todas las acciones de la prestación del servicio de eventos, hacia un enfoque en el que la calidad y la innovación serán fundamentales a la hora de establecer un *top of mind* dentro del segmento de clientes que se quiere abarcar.

La comunicación de los portafolios de productos se desarrollará por medio de redes sociales, página web, medios impresos, acercamientos interinstitucionales donde se comunicará al usuario los elementos diferenciadores, beneficios que obtienen los clientes respecto a los precios obtenidos del servicio que se ofrecen al interior de la compañía.

Para determinar los costos asociados al desarrollo de este tipo de estrategias, será necesario determinar los requerimientos que, desde el punto de vista de las necesidades de la compañía, se requieren para impulsar de forma efectiva la penetración del servicio ofrecido en el mercado. Dependiendo de estas particularidades se ha podido identificar que, para llevar a cabo el marketing digital que se quiere imponer en la etapa de introducción y crecimiento del negocio, se debe contar con los elementos plasmados en la siguiente gráfica.



Gráfica 12. Requerimientos para el desarrollo de la estrategia de marketing digital.

Fuente: Elaboración propia.

La estrategia digital debe comenzar por los elementos de diseño básicos que debe tener cualquier organización. Cuando se habla de esto, se hace referencia a las páginas WEB y las diferentes redes sociales, disponibles de manera gratuita (por lo menos en lo que concierne a su creación). Estas opciones de masificación virtual de la propuesta de valor, debe contener unos mínimos de diseño y forma de propagación, a la cual se le cargará un costo.

Dentro de los aspectos contemplados de propagación, se sugiere el acercamiento con personajes que tengan un número representativo de seguidores en redes sociales, para que, a través del pago de unos incentivos, generen el voz a voz deseado en redes. Por último, uno de los elementos necesarios para ejecutar esta estrategia, y quizás considerada la herramienta más compleja que se utilizará, es el “*mailchimp*”, la cual consiste en el pago a un proveedor de servicios de marketing por correo electrónico, desde el cual se replica información publicitaria a determinado número de cuentas, dependiendo del tipo de suscripción que se contrate.

Todo lo anterior generará unas erogaciones que serán incluidas dentro de los costos operacionales de la compañía y que serán objeto de incremento a través del tiempo y a medida que se vayan evidenciando los resultados y se haya demostrado su efectividad, en términos de su capacidad para generar una imagen dentro de los potenciales clientes. Así dicho se asignará un presupuesto mensual y un presupuesto de inversión inicial, el cual se puede evidenciar en la tabla 30, estos a su vez incrementará anualmente de acuerdo con la proyección del IPC, a partir del segundo año, donde ya solo se tendrá en cuenta el valor del presupuesto mensual.

Tabla 30 Costos de promoción

Inversión inicial	
Desarrollo página WEB	\$ 5.000.000
Desarrollo identidad corporativa	\$ 1.500.000
Total	\$ 6.500.000
Inversión mensual	
Generación de contenido redes sociales	\$ 600.000
Aprovisionamiento dominio web	\$ 23.333
Pauta motores de búsqueda	\$ 1.000.000
Pauta redes sociales	\$ 1.000.000
Total	\$ 2.623.333
Total anual	\$ 31.480.000

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia de ventas.

Para la proyección de ventas se definió, en primer lugar, un porcentaje de participación del mercado (en la etapa inicial del inicio de operación) que será del 0,01% anual. Así mismo, sobre esta base, se prevé un incremento promedio del 4% anual², para el periodo de evaluación de la propuesta que se tiene planteada en este documento; distribuidos de la siguiente manera:

- En los primeros 3 años de operación, se estima un crecimiento que asciende al 4%.
- Para el año 4 y 5 se prevé un crecimiento del 4.5% y 6%, respectivamente, sobre el número de eventos del tercer año³.

Durante el primer año, la compañía contará con un equipo comercial que contactará y asesorará al cliente en los paquetes de eventos que se ofrecen en la compañía y las posibilidades que tienen los interesados para conformar un cúmulo de servicios capaz de satisfacer necesidades específicas.

- **Venta Online:** A través de la página WEB el asesor comercial podrá ser contactado por usuarios que estén interesados a través de un buzón de contacto. El asesor entregará telefónicamente la información, asesoría y características del servicio prestado para proceder a agendar cita con el usuario interesado.
- **Venta Personal:** El asesor mediante cita presencial escuchará el requerimiento, planteará opciones convenientes y personalizará el plan para entregar al usuario la alternativa más adecuada y así realizar la venta.

Ahora bien, comercialmente, la compañía buscará la determinación de dos ejes fundamentales que caracterizan el desarrollo comercial en búsqueda del cumplimiento del objetivo propuesto:

1. El asesor será un colaborador estratégico, lo que requiere más habilidades para escuchar, negociar y pensar diferente teniendo en cuenta cada uno de los usuarios.

² Se calcula sobre esta cifra, de acuerdo con las proyecciones macroeconómicas del Banco de la República, referente al Índice de Precios al Consumidor (IPC).

³ El porcentaje de crecimiento para el año 5, se establece en el 6%, dadas las proyecciones del gobierno nacional (2018-2022) donde se espera que al finalizar el cuatrienio la economía naranja crezca más del 6 %, casi el doble de la participación actual en el producto interno bruto (PIB) del país (Portafolio, 2019).

2. El asesor será fuente de un análisis fiable. Para ello necesita habilidades críticas, conceptuales y de pensamiento creativo, aprovechadas de manera oportuna para proporcionar asesoría, apoyo, escucha y comprensión a cada uno de los casos.

Penetración y crecimiento.

La penetración del mercado se establece a través de una estrategia intensiva, cuyos objetivos son:

- A mediano plazo, en un término de 24 meses, desarrollar el servicio del programa mediante nuevos esquemas de planes como por ejemplo artes; esto permite incrementar el número de usuarios a través de alternativas que se adapten a las diferentes necesidades y segmentos de mercado.
- A largo plazo, en un término de 72 meses, la compañía enfocará como estrategia de expansión de mercado el desarrollo de nuevos puntos de entrega del servicio en ciudades potenciales del país como Medellín, Cali y Barranquilla, generando un crecimiento de ventas; esto permite visualizar un incremento de contratación de personal profesional.

Estrategia de comunicación.

La estrategia de comunicación dispuesta para la compañía debe velar por la visibilización de la empresa, dentro de los nichos de mercado identificados para la ciudad de Bogotá; influenciando de manera positiva a los usuarios y generando posicionamiento de marca, a través de comunicaciones emitidas por medio de redes sociales, medios impresos y demás canales de comunicación utilizados para llevar a cabo la difusión del portafolio de servicios.

Es muy importante que, mediante los medios dispuesto para esta estrategia, se propague el material de interés para las personas y/o empresas que estén en búsqueda de apoyo en sus procesos de conformación de eventos sociales y corporativos, de manera que, no solo se propague la oferta de servicios, sino que se puedan incluir elementos que permitan la fidelización de los clientes.

Estrategia On-line.

La página web se manejará como un portal en donde la comunicación será de forma bidireccional entre los usuarios y la compañía. Contará con información clave del servicio diferenciado y de sus beneficios. La página, mediante información de beneficios de los paquetes de eventos y temas de interés. Debe obtener la información esencial y atractiva para que el visitante le invierta tiempo y entregue su información.

La navegación se manejará de forma sencilla y clara para llegar de una manera clara a todos los usuarios. Todas las secciones que se incluyan dentro de la página deben ser funcionales, con información puntual, textos de ayuda, con imágenes y con contenido interesante. Adicionalmente, se fortalecerán las estrategias mencionadas en apartados anteriores.

Estrategia de alianzas:

Este tipo de estrategia será fundamental en toda la cadena de valor que se propone con la compañía, ya que, actúa de manera multidimensional. Lo que se quiere decir con esto es que se deben establecer vínculos con todo tipo de empresas para tomar mayor capacidad de negociación cuando se conviertan en proveedores de servicios y como fuente potencial de clientes que buscarán los servicios de esta empresa.

En ese entendido, la compañía contará con aliados estratégicos especializados en la provisión de servicios como comida (catering), animación, luces y sonido entre otros, para ampliar el espectro de especificidad de los servicios que se encuentran asociados a la compañía. Adicionalmente, buscará el apoyo para el desarrollo de la estrategia de expansión propuesta con anterioridad.

Por último, los aliados empresariales serán fuente fundamental de apertura de mercados; este acercamiento comercial podrá enfocarse en el establecimiento de relaciones gana-gana, donde el contacto podrá involucrar la posibilidad de ofrecer el portafolio de servicios a un precio más cómodo, mediante el establecimiento de contratos de exclusividad para el apoyo de eventos corporativos.

4.3.3 Plaza

Como ya se ha reiterado, es necesaria la adecuación de una planta física que sirva como soporte de la operación administrativa que se debe desarrollar en la compañía. Para ello, se deben aplicar elementos objetivos que permitan determinar, tanto el sitio más adecuado para su localización como su tamaño. Como base, dentro de la compañía se presupuestado la disposición de unas instalaciones de aproximadamente 60 m² y que sea de fácil acceso para todos los clientes que quieran acercarse a obtener una asesoría más personalizada.

Dentro de los factores relevantes con que debe contar esta ubicación, se tiene contemplado que sea una zona de la ciudad donde existe alta afluencia de público, para que cualquiera de las personas identificadas dentro del nicho de mercado que se va a atender, puedan acceder a la oferta que se muestra en el portafolio de servicios. Debe ser una oficina que transmita valores asociados con la calidad del producto, tales como elegancia, sofisticación e innovación; de tal forma que

proyecte el impacto experiencial dentro del cliente. Por último, hay que hacer la salvedad que los costos asociados a esta planta física deben estar acordes con las particularidades de una compañía que se encuentra en pleno nacimiento.

Para ello, se dispuso de un método de selección del sitio de localización basado en la aplicación del método de Brown y Gibson, el cual se basa en la definición de aquellos factores que se consideran determinantes en la localización de una planta física, consiste en “asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye. El peso relativo sobre la base de una suma igual a uno, depende fuertemente del criterio y experiencia del evaluador” (Carro & González, 2014, p. 8)

Esta propuesta metodológica permite la combinación de factores objetivos (es decir, posibles de cuantificar) con factores subjetivos (aquellos de difícil cuantificación) mediante la asignación de valores ponderados de peso relativo. Este método consta de cuatro (4) pasos necesarios para calcular, lo que, en palabras de Brown y Gibson, se denomina la Medida de Preferencia de Localización (MPL). Estas fases son:

1. Asignar un valor relativo a cada Factor Objetivo (FO_i) para cada localización optativa viable.
2. Estimar un valor relativo de cada Factor Subjetivo (FS) para cada localización optativa viable.
3. Combinar los Factores Objetivos y Subjetivos, asignándoles una ponderación relativa para obtener una medida de preferencia de localización (MPL).
4. Seleccionar la ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de localización (Carro & González, 2014).

La aplicación de este modelo, para seleccionar la ubicación más idónea para la empresa de eventos, iniciará con la determinación de algunos elementos que fueron recopilados en secciones anteriores. Para ello, se decidió comparar ubicaciones en la ciudad de Bogotá, cuyo punto en común fuese estar ubicados en zonas de estrato 3 y 4 y estar inmersa, preferiblemente, en sitios de afluencia empresarial.

Así pues, para aplicar este método, en primer lugar, se definió de acuerdo con los elementos anteriormente descritos que los tres sitios a comparar son los barrios de Toberín (Usaquén), Marly (Chapinero) y la Alhambra (Suba). Como base de esto se generaron como variables objetivas el valor de los costos de arriendo, servicios públicos, administración del edificio y otros. Para ello se contemplan los costos asociados a la siguiente tabla.

Tabla 31. Cálculo del valor relativo de los factores objetivos FO_i.

<i>Localización</i>	<i>Arriendo</i>	<i>Servicios Públicos</i>	<i>Admón. del edificio</i>	<i>Otros</i>	<i>Total (Ci)</i>	<i>(1/Ci)</i>	<i>Factores Objetivos</i>
<i>Toberín</i>	\$1.200.000	\$280.000	\$120.000	\$80.000	\$1.680.000	0,000000005952	0,3411
<i>Marly</i>	\$1.100.000	\$250.000	\$100.000	\$50.000	\$1.500.000	0,0000000666667	0,3820
<i>Alhambra</i>	\$1.500.000	\$320.000	\$150.000	\$100.000	\$2.070.000	0,0000000483092	0,2768
						0,0000001745	1

Fuente: Elaboración propia.

Así dicho, y con la información suministrada por esta tabla, se aplicó la fórmula determinada para el modelo utilizado, la cual está constituida por $FO_t = \frac{1}{C_i} / \sum_{i=1}^n \frac{1}{C_i}$, con el fin de hallar los valores de los factores objetivos de cada uno de los sitios de localización sugeridos para llegar a la determinación del MPL. Esto constituye el primer paso determinado dentro del modelo, lo que permite evidenciar que el mayor valor, hasta el momento, la localización prevista en Marly.

Ahora bien, para establecer los factores subjetivos para cada una de las comunidades donde se plantea la ubicación. Para ello, se hace una sumatoria entre los R_{ij} por los W_j (este último es el índice de importancia relativa para los factores subjetivos establecidos). Para ello, en principio se deben definir los W_j , de la siguiente manera:

Tabla 32. Cálculo del valor relativo de los valores subjetivos FS_i

<i>Factor(j)</i>	<i>Puntaje Relativo Rij</i>			<i>Indice Wj</i>	<i>Factores Subjetivos</i>
	<i>Toberín</i>	<i>Marly</i>	<i>Alhambra</i>		
<i>Cercanía con clientes objetivo</i>	0,5	0,5	0	0,5	0,25
<i>Vías de acceso</i>	0	0,5	0,5	0,33333333	0,47
<i>Seguridad</i>	0	0,33	0,67	0,16666667	2,27

Fuente: Elaboración propia.

Lo que se logró con la definición de la anterior tabla, fue la determinación del puntaje relativo que tendrá cada uno de los factores identificados (cercanía con clientes objetivo, vías de acceso y seguridad de la zona) en cada uno de los puntos que se están presentando como posibles sitios de ubicación. Esto nace de los resultados de las comparaciones pareadas (R_{ij}) que se le asignaron a cada uno de los factores, esto nace de la sumatoria de la calificación brindada por el equipo de emprendedores a cada uno de los factores asociados.

Una vez determinados esos valores, se debe proceder a determinar la medida del factor subjetivo para cada una de las localizaciones propuestas, de manera tal que permita brindar los insumos necesarios para el cálculo del MPL que se efectuará con posterioridad. Así dicho, se aplicó

la fórmula para estos fines $FS_i = \sum_{j=1}^n R_{ij} W_j$; la cual arrojó los resultados mencionados en la columna denominada factores, de la tabla 31.

Por último, se debe proceder a aplicar el modelo matemático dispuesto para la determinación de esta ubicación, el cual se sustenta en la definición de un coeficiente K , que representa la importancia relativa entre cada uno de los factores (objetivos y subjetivos) definidos para este cálculo. Así dicho, se tiene que se le dará una mayor ponderación a los factores que se pueden identificar con facilidad y que están asociados a los costos, es decir los objetivos; dándoles un valor del 70% sobre la calificación total.

Así dicho, luego de aplicada la fórmula $MPL_i = K(FO_i) + (1 - K)(FS_i)$ se logró determinar que las calificaciones para cada uno de los sitios previstos se distribuyeron de manera tal que se obtuvieron las siguientes calificaciones:

- Toberín = 0,301277932.
- Marly = 0,385486839.
- Alhambra = 0,263235229

Lo anterior permite concluir que el mejor sitio, de acuerdo con los factores calificados anteriormente, para llevar a cabo la instalación de las oficinas de la empresa de eventos, será el barrio Marly, en la localidad de Chapinero, dado que, permite un ahorro en los costos asociados a la puesta en marcha de las oficinas y provee elementos estratégicos que permiten crear estructuras de relacionamiento con los tipos de clientes que dinamicen los portafolios ofrecidos.

4.3.4 Precio

Este es el punto culminante dentro de la evaluación de los aspectos relacionados con las 4'PS, y su importancia se recalca en la medida en que sirve como punto de partida para la estimación de los costos y gastos asociados a cada uno de los eventos y el valor de cada uno de los paquetes descritos en el apartado de producto. Por ello, el precio debe contemplar estas particularidades y convertirse en una herramienta que permita materializar las estrategias que planteó la compañía para abordar su mercado objetivo.

La definición de parámetros técnicos del precio permitirá la generación de insumos que contribuyan a la estimación de los indicadores, necesarios para la evaluación financiera de la propuesta presentada en este documento; siendo consecuente con los estudios anteriormente realizados. En ese orden se estructuraron los anexos D, E y F, respectivamente, donde se plantea la estructura de costos para cada uno de los paquetes creados para ofrecer a los clientes, calculados sobre una base de 50, 100 y 200 personas para cada paquete bronce, oro y platino respectivamente.

Así dicho, es posible evidenciar que el precio estará sujeto a las características de los equipos planteados para cada uno de los paquetes (considerando una descripción de los aspectos de alimentación, locación y decoración), sumando a cada uno de ellos el valor asignado a gastos de administración y recargos tributarios. Producto de estos cálculos se llegó a la conclusión de que el valor para las categorías servicio *bronce, oro y platino* será de \$18.527.245, \$30.250.159 y \$52.066.704, respectivamente.

Cabe resaltar que este valor, inicialmente calculado, no incluye elementos adicionales que el cliente puede solicitar y que impactan directamente el costo de su propuesta. Adicional a esto el tipo de comida, los meseros, licores y bebidas no alcohólicas, son sujetas a la cantidad de personas que asistan al evento. Los costos de dichos ítems se encuentran relacionados en la tabla 32.

Para la comida se presenta el costo por persona, para el ítem de los meseros, se presentan 1 cada 10 personas, bebidas no alcohólicas se presenta una por cada persona y para el tema del licor se presentan los costos de los que en promedio vale una botella de trago la cual se aconseja que se adquiera una botella cada 8 personas. Para la decoración se tuvo en cuenta solo una decoración básica de centro de mesa y esta se toma 1 cada 10 personas, como se puede evidenciar en la tabla 32.

Por tal razón se toman las variables de alimentación, locación y decoración A, B y C respectivamente para cada paquete Bronce, oro y platino, son teniendo en consideración que estas letras representan la máxima cantidad de personas para presentar el servicio, esta cantidad se especifica en el segundo párrafo de este aparte.

Adicionalmente se calculó cuanto representaban los costos variables de la producción del evento según los paquetes que se estimaron para el desarrollo del presente documento, dando como resultado un 46%. Este porcentaje se visualizará en el flujo caja enmarcado en el estudio financiero del presente documento.

Tabla 33. relación de elementos adicionales que se pueden incluir en la propuesta al cliente.

Costos adicionales			
Locación			
Servicio	costo	Cantidad	Total
Comida	\$ 64.000	1	\$ 64.000
Meseros	\$ 120.000	1	\$ 120.000
Licor	\$ 180.000	1	\$ 180.000
Bebidas no Alcohólicas	\$ 16.000	1	\$ 16.000
Decoración			\$ 300.000

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Restricciones

Identificar las restricciones para la ejecución de un proyecto permite identificar aspectos que impiden o limitan algún aspecto de este. Con el fin de identificar las restricciones más críticas de una empresa de eventos se decidió implementar la restricción triple de un proyecto la cual, tiene en cuenta tres variables fundamentales que son alcance, tiempo y costo y tres adicionales que serían riesgo, calidad y satisfacción al cliente.

Es importante definir de manera correcta el alcance del proyecto, para así identificar posteriormente sus correspondientes restricciones. Este proyecto busca proponer una mejora en la eficiencia del tiempo de montaje para los diferentes eventos en la ciudad de Bogotá y así mismo establecer un correcto flujo de información entre la empresa y el cliente, con el fin de evitar confusiones con los precios y servicios ofrecidos

De acuerdo con lo anterior, se establece como principal restricción el entorno variable en el cual está inmerso la investigación ya que esta mejora en el tiempo y el flujo de la información debe adaptarse a las nuevas metodologías y comportamiento que existan actualmente en el mercado (Lledó, 2015)

Cuando hablamos de tiempo, la principal restricción identificada es la fecha límite de entrega ya que cualquier evento debe entregarse en un momento específico previamente acordado por esto, se deben definir planes de acción basado en todos los posibles riesgos que puedan influir en la entrega del evento en su totalidad, adicionalmente se debe definir el precio basado en este tiempo ya que reducir el tiempo aumentará el costo de los recursos y afectará el alcance del proyecto.

En cuanto al costo, cada cliente tiene un presupuesto limitado para su evento y esto está directamente relacionado con los servicios que se podrían ofrecer, dependerá de cuanto estaría dispuesto a pagar cada cliente de acuerdo con su condición.

La producción de eventos tiene infinidad de riesgos como fallas en la corriente del lugar condiciones ambientales, falencias en los equipos, retrasos por tráfico, falta de alineación en la música esperada, no identificar las verdaderas necesidades del cliente entre muchas otras, es importante definir todos los posibles riesgos con el fin de establecer estrategias que permitan mitigar o en lo posible eliminar cualquier con alteración.

Estos riesgos están directamente relacionados con la calidad y la satisfacción percibida por el cliente ya que esto depende de si el evento cumplió o no con la expectativa del cliente basado en la calidad de este (Jordán, Galperin, & Peres, 2013). Las principales restricciones para estas

variables serían entonces para calidad la variedad de referencias para los diferentes equipos utilizados en los eventos que dependerán de la correcta identificación de las condiciones ambientales para cada uno de los diferentes eventos en donde se debe tener en cuenta la cantidad de personas, comportamiento del sonido etc. Por otro lado, la tercerización de algunos de los servicios ofrecidos. Finalmente, para la satisfacción percibida por el cliente se relacionarían todas las restricciones previamente definidas para las demás variables de alcance, costo, tiempo, riesgos y calidad.

4.3 Aspectos legales

A continuación, se presentan los aspectos legales bajo los cuales se rige la producción de eventos en Bogotá.

Tabla 34. Aspectos legales que rigen la producción de eventos en la ciudad de Bogotá

Decreto, ley o resolución	Quien la regula			Que Regula
<i>Decreto 411 de 2016 Art. 11 Ítem I</i>	Secretaria Gobierno	Distrital	de	La realización de actividades que produzcan las aglomeraciones de público, conforme la evaluación efectuada por las entidades que integran el Sistema Único de Gestión para el Registro, Evaluación y Autorización de Actividades de Aglomeración de Público en el Distrito Capital -SUGA.
<i>Decreto 599 de 2013</i>	Secretaria Gobierno y Ventanilla de atención al usuario del sistema único de gestión para el registro, evaluación y autorización de actividades de aglomeración del publico distrital.	Distrital	de	Los requisitos para el registro, la evaluación y la expedición de la autorización para la realización de las actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital, a través del Sistema Único de Gestión para el Registro, Evaluación y Autorización de Actividades de Aglomeración de Público en el Distrito Capital -SUGA
Decreto 1258 de 2012	Ministerio de Cultura			Establece las medidas de formalización de los espectáculos públicos de las artes escénicas, el cumplimiento del derecho de autor y las funciones de inspección, vigilancia y control de la Unidad Administrativa Especial -Dirección Nacional de Derecho de Autor sobre las sociedades de gestión colectiva de derecho de autor, derechos conexos y entidades recaudadoras.
Ley 1523 de 2012	Policía Nacional de gestión del riesgo de desastres			Por la cual se adopta la política nacional de gestión del riesgo de desastres y se establece el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres

Resolución 2426 de 2012	Ministerio de cultura y Dirección de impuestos y aduanas nacionales Dian.	dictar las directrices para el control y recaudo de los impuestos y parafiscales a las empresas o representantes de los espectáculos de las artes y eventos de aglomeración.
Ley 1493 de 2011	Ministerio de cultura y alcaldía distrital	medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva
Decreto 3888 de 2007	Comisión Nacional Asesora de Programas Masivos	Plan Nacional de Emergencia y Contingencia para Eventos de Afluencia Masiva de Público y se conforma la Comisión Nacional Asesora de Programas Masivos
<i>Resolución 151 de 2002</i>	Secretaría distrital de Gobierno	indicar Los requisitos para la aprobación los espectáculos públicos en el Distrito Capital, Los cuales son objeto de trámite ante la Dirección de Apoyo a Localidades de la Secretaría de Gobierno, para la solicitud de aprobación de presentación de un espectáculo público

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

4.3.1 Aspectos tributarios.

Para efectos de la formalización de esta compañía, en términos tributarios, se plantea la conformación de una sociedad por acciones simplificada – S.A.S. la cual se registrará por las reglas que existan para efectos de estas compañías. En términos generales, se convierte en contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios.

Como argumenta (Pretelt & Pérez, 2015) las compañías que se acojan a este tipo de régimen deben cancelar el impuesto sobre las ventas – IVA serán responsables (sujetos pasivos jurídicos) siempre que realicen el hecho generador consagrado en el artículo 420 del Estatuto Tributario. Adicionalmente, son contribuyentes del impuesto de industria y comercio cuando realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas; igualmente tendrán la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA e ICA, según el caso.

Así mismo, y a diferencia de los aspectos tributarios señalados anteriormente, en las sociedades por acciones simplificadas se aplica de manera favorable el artículo 794, en el cual se dispone la responsabilidad solidaria de los socios por los impuestos de la sociedad, señalando a los miembros de la sociedad que les aplica (socios, copartícipes, asociados, cooperados, comuneros y consorciados), por consiguiente excluye a los accionistas de las sociedades de capital, entre las

cuales encontramos las S.A.S.; adicionalmente, el artículo (1) primero de la ley 1258 del 5 de diciembre de 2008⁴ (Pretelt & Pérez, 2015).

Como se puede deducir, los socios, solo tendrán la obligación de responder por un monto que sea igual a sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad. Sin embargo, cuando se utilice la sociedad para efectos de la realización de actos delictivos relacionados con el fraude a la ley o en perjuicio de terceros; los socios y todos los que estuvieren involucrados deben responder de manera solidaria por las obligaciones que se deriven de tales actos y por los perjuicios causados (LEY 1258 , 2008).

4.4 Constitución de la empresa

Según explica la cámara de comercio de Bogotá, el empresario que decida emprender su propio negocio dispone de diferentes opciones para definir la forma jurídica más adecuada para registrar su empresa. A continuación, se presentan las opciones para constituir las empresas de forma individual.

Tabla 35. Opciones jurídicas para la conformación de empresas de manera individual en la ciudad de Bogotá

Tipo constitución		Documentación requerida	Ventajas	Desventajas
Persona comerciante	Natural	Original del documento de identidad.	La constitución de la empresa es sencilla y rápida.	El dueño asume de forma limitada toda la responsabilidad por las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa.
		Formulario del Registro Único Tributario (RUT).	No requiere mayores pagos legales.	
		Formularios disponibles en las sedes de la CCB.	Puede ser liquidadas o vendidas fácilmente.	El capital es limitado a lo que pueda aportar el dueño.
		Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2017	Se puede ampliar o reducir el patrimonio de la empresa sin ninguna restricción.	Tiene menos posibilidades de acceder a créditos financieros.
	Carátula única empresarial y anexos, según corresponda (Persona Natural)			

⁴ En él se expresa que la sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Tipo constitución	Documentación requerida	Ventajas	Desventajas
Empresa unipersonal	Original del documento de identidad. Formulario del Registro Único Tributario (RUT). Formularios disponibles en las sedes de la CCB. Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2017. Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del empresario. Requiere ser creada mediante documento privado de constitución	Tiene autonomía sobre las decisiones de la empresa. La constitución de la empresa es sencilla y rápida. No requiere mayores pagos legales	Falta de continuidad en caso de que falte el dueño. No tiene beneficios tributarios ya que su tratamiento es similar a la de una sociedad de responsabilidad limitada.
Sociedad por acciones simplificadas S.A.S	Original del documento de identidad. Formulario del Registro Único Tributario (RUT). Formularios disponibles en las sedes de la CCB. Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2017 Documento Manifestación de situación de control Documento de Manifestación de no existencia de situación de control	Los accionistas responderás sólo hasta el límite de sus aportes. Sin importar la causa de la obligación, laboral, fiscal etc. No exige un número mínimo de accionistas. No exige crear una junta directiva ni la revisoría fiscal.	Limitación de negociar sus valores en el mercado público de valores. Resolución de conflictos a cargo de una entidad administrativa. De acuerdo con el artículo 13 de la ley que rige a las SAS, los fundadores de las SAS pueden establecer la prohibición de la venta de las acciones a un término de 10 años

Fuente: Elaboración propia. Apoyado en (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

En primer lugar, el marco bajo el cual se constituirá la compañía está regulado de acuerdo con la ley 590 de 2000, la cual fue reformada mediante y la ley 905 de 2004; donde se definen, las pymes como: “Toda unidad de explotación realizada por persona natural o jurídica, en actividades

empresariales, agropecuarias, industriales comerciales o de servicio, rural o urbana con una planta de personal y se clasifican según el número de empleados y sus activos totales con base a los salarios mínimos legales en mensuales vigentes (SMLMV)” (Ley 905, 2004)

Acto seguido, como parte del proceso de toma de decisiones del modelo bajo el cual se constituirá la compañía se analizó el tipo de sociedad que garantizara de manera más acertada la operación naciente de la compañía y que le permita agilizar su proceso de conformación. En ese orden, la (Superintendencia de Sociedades, 2018), pudo determinar que mensualmente 5.700 empresas adoptan este régimen societario; acogiéndose con ello a las ventajas que se evidencian en el anexo H.

De manera adicional, la Sociedad por acciones simplificadas S.A.S⁵, se rigen por las disposiciones de la ley 1258 de 2008. Así pues, estarán sujetas por las reglas aplicables a las sociedades anónimas; por esto, son contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios. En el impuesto sobre las ventas serán responsables siempre que durante su operación realicen el hecho generador que se encuentra consagrado en el artículo 420 del Estatuto Tributario (Sánchez, 2017).

Por último, existen elementos normativos que permiten validar la escogencia de esta alternativa de constitución, estos tienen que ver con la posibilidad de acogerse a la ley 1780 de 2016; que brinda a los emprendedores menores de 35 años, privilegios en el registro a los emprendedores como lo es el eximirlos del pago del registro de la matrícula mercantil, así como también el pago de la renovación de esta al año siguiente.

4.5 Descripción del proceso para la prestación del servicio

Para definir y describir el tipo de servicios que se quieren brindar a los clientes de la organización, es necesario definir el proceso que se debe ejecutar, en virtud del tipo de evento que se requiera contratar. Para esto, es necesario analizar la gráfica 8, donde se muestra de manera gráfica la secuencia general que se debe ejecutar para llevar a cabo la prestación de servicios de eventos corporativos y sociales (las dos líneas de negocio que se ejecutarán en esta empresa).

En primer lugar, se diseña un portafolio de servicios enfocado en dos nichos de mercado que aparentemente serían excluyentes, pero se complementan de manera precisa para la búsqueda de la satisfacción del cliente. El primero de ellos, tiene que ver con los eventos sociales; en estos se

⁵ Son contribuyentes del impuesto de industria y comercio cuando realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas; igualmente tendrán la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA e ICA, según el caso.

ofrece una gran variedad al cliente, diversificando principalmente en paquetes y opciones de precio que se acoplan al segmento poblacional definido.

Para ejecutar de manera precisa el proceso destinado a esta línea de negocio, se iniciará cuando el cliente entre en contacto con la compañía y elija la línea de eventos sociales. En este punto, se expondrán las consideraciones comerciales que se tengan previstas para esta línea. Una vez que el cliente tenga en cuenta las consideraciones realizadas por el equipo comercial, se corresponderá a hacer entrega de la propuesta formal, atendiendo los requerimientos específicos del cliente.

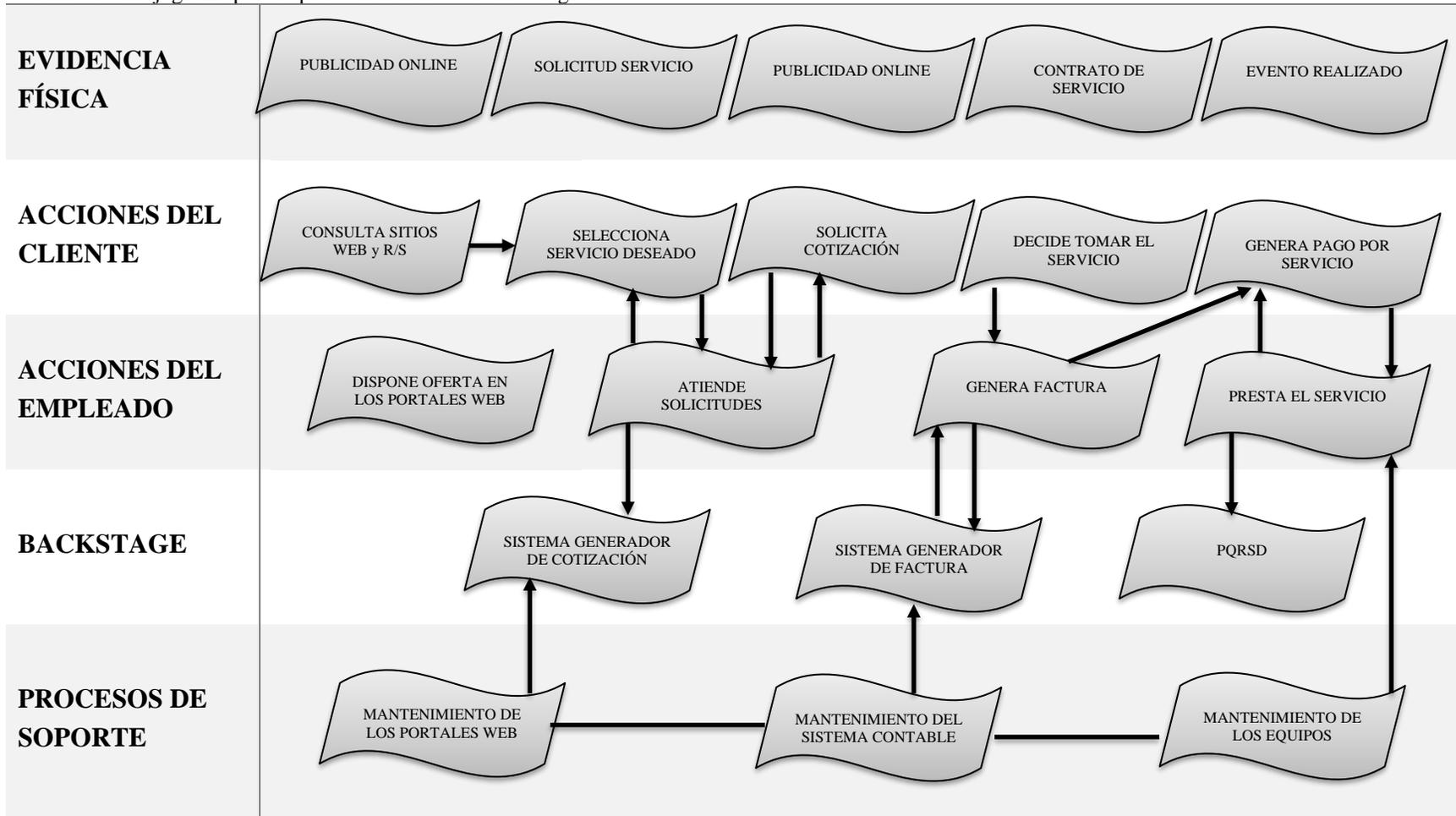
Posterior a su aprobación, se procederá a surtir todos los trámites administrativos, legales y financieros que permitan formalizar la relación comercial entre la empresa y el cliente. Una vez surtidos todos estos componentes, se ejecutará un proceso al interior de la dirección de operaciones, en la cual se definirá el cronograma y los requerimientos logísticos necesarios para la ejecución del evento; dando finalización con el desarrollo del evento y la cancelación de los saldos pendientes.

Una vez explicado esto, se tiene contemplado para la línea de negocio denominada eventos corporativos, desarrollar un proceso con similitudes en temas esenciales, pero teniendo en cuenta las particularidades propias del servicio que se desea prestar. Esta salvedad se hace, ya que, para temas como conferencias, activaciones de marca, integraciones, entre otros; se puede necesitar la subcontratación de servicios especializados, en los que la compañía no tiene fuerte conocimiento y experiencia.

Ante este hecho, se decidió recurrir al uso de herramientas que permitan evidenciar las interacciones entre los diferentes actores que inciden en la prestación del servicio (clientes, empleados, etc). Así, se recurrió a la estructuración de un diagrama o plano conocido por sus siglas en inglés como “*blueprint*” que se basa en “analizar, visualizar y presentar un mapa de servicios, que sirve para ver la evolución de un proceso o de la prestación de servicios a través de un diagrama de flujo” (Pérez & Quiñones, 2015, p. 65).

Es así como se obtiene el diagrama presentado en la gráfica 9, se contempla la realización de actividades esenciales de la ejecución del servicio. Adicionalmente, se prevé la estructuración de un procedimiento en el cual la empresa sea capaz de articular su accionar con diferentes actores del sector para brindar un servicio de calidad y cumplir con las expectativas de los clientes. Así dicho, recibirán propuestas que deben ser aprobadas por el director operativo y se sustentarán mediante contrato de prestación de servicios, que estará acorde a las normas establecidas para tal fin.

Gráfica 13. Flujograma para la prestación de los servicios logístico.



Fuente: Elaboración propia.

4.5.1 Descripción de los servicios.

Como parte de la descripción para la prestación del servicio, se requiere que definir los servicios que se desea implementar en el marco del presente estudio de viabilidad. Para ello, es necesario definir una ruta metodológica para la estandarización de la producción de eventos, por lo que se plantea definir las etapas que se surten para articular la oferta de la empresa a las necesidades específicas del cliente, de la siguiente manera:

- **Ideación:** En esta etapa se realiza el primer acercamiento con el cliente para definir los detalles del evento, aquí se aterrizan las ideas del cliente, sus objetivos, sus necesidades y las propuestas que han tenido hasta la fecha para la producción.

En esta etapa se deben tener en cuenta los siguientes ítems:

- Fecha del evento
 - Tipo de evento
 - Alcance del evento (Cantidad de personas)
 - Definir artistas en vivo
 - Definir agencia de *Booking* (Si aplica):
 - *Rider* Técnicos (De artistas, stands de patrocinadores si aplica y decoración)
 - Propuesta de posibles *venues* (Locación)
 - Marco legal
 - Elección del productor General del evento
 - Cronograma de actividades para desarrollo del evento.
- **Scouting:** En esta etapa se busca la definición de las locaciones y el personal, para la realización del evento. Se deben tener en cuenta los siguientes Ítems:
 - Visita de campo a los *venue*
 - Elección del *venue*
 - Selección del proveedor idóneo
 - Selección de personal
 - Elección de servicios de alimentación (Si aplica).

Esta secuencia debe ser esquematizada de manera tal que permita a los colaboradores abordarla de un modo más acertado, incluir los conceptos innovadores dentro de la propuesta analizada y cumplir con las expectativas en la prestación del servicio a los clientes. Es así como se presenta la siguiente lista de chequeo, en la cual se plasman los elementos descritos anteriormente y se crea una herramienta que debe ser aplicada por los asesores comerciales al momento de realizar su interacción con el usuario.

Tabla 36. Formato de lista de chequeo para la etapa del servicio al cliente.

ETAPA DE IDEACIÓN		
Ítem	Aplicó	No aplicó
Fecha del evento		
Tipo de evento		
Alcance del evento (Cantidad de personas)		
Definir artistas en vivo		
Definir agencia de <i>Booking</i> (Si aplica):		
<i>Rider</i> Técnicos (De artistas, stands de patrocinadores si aplica y decoración)		
Propuesta de posibles <i>venues</i> (Locación)		
Marco legal		
Elección del productor General del evento		
Cronograma de actividades para desarrollo del evento		

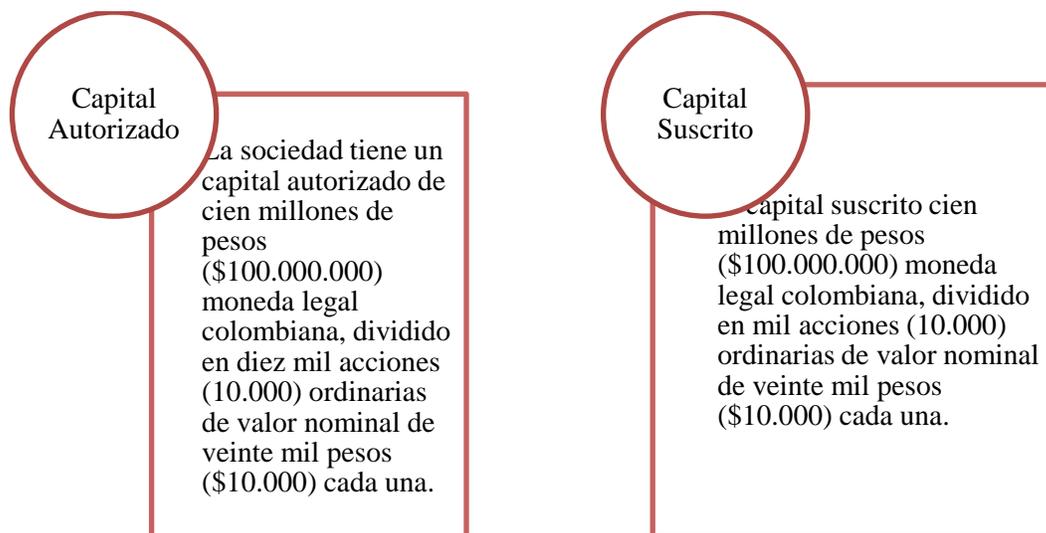
ETAPA DE SCOUTING		
Ítem	Aplicó	No aplicó
Visita de campo a los <i>venue</i>		
Elección del <i>venue</i>		
Selección del proveedor idóneo		
Selección de personal		
Elección de servicios de alimentación (Si aplica).		

Fuente: Elaboración propia.

4.9 Necesidades de capital de constitución

Para determinar las necesidades de capital para la constitución de esta compañía de eventos es necesario analizarlo desde dos aristas. La primera de ellas, tienen que ver con la estructura del

capital autorizado⁶ y suscrito⁷; que para este caso particular tendrá las particularidades que se muestran en la gráfica 11, del siguiente modo:



Gráfica 14. Estructura del capital para la constitución de la compañía

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera, surge el segundo análisis que se previó para este apartado; y es el que tienen que ver con el impacto de dicha estructura de capital, en los costos asociados a la constitución de la compañía. De acuerdo con la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019), el registro de la sociedad por acciones simplificada – S.A.S, genera un impuesto de registro con cuantía que corresponde al 0.7% sobre el valor del capital suscrito.

En ese orden, se tiene un primer componente de este costo, que asciende a los setecientos mil pesos \$700.000. Así mismo, la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019), contempla el pago de derechos de inscripción (correspondientes a \$32.000), el formulario de registro único empresarial (con un costo de \$4.000), certificados originales de existencia y representación legal, el valor de éstos es de aproximadamente (con un costo de \$4.300), la inscripción de los libros obligatorios tiene un costo de \$10.300 por cada libro⁸.

Así pues, es posible identificar gastos iniciales para la constitución de la compañía, por un valor que asciende a setecientos cincuenta mil seiscientos pesos \$750.600. Lo que debe,

⁶ Es la parte del capital autorizado que los accionistas de una sociedad por acciones se comprometen a pagar. Corresponde a los aportes que los socios entregan a la compañía y que pueden ser pagados de contado o a plazos.

⁷ Es la parte del capital autorizado que los accionistas de una sociedad por acciones se comprometen a pagar. Corresponde a los aportes que los socios entregan a la compañía y que pueden ser pagados de contado o a plazos. Es la parte del capital suscrito que ha sido efectivamente cancelado por los accionistas.

⁸ Los más representativos son el libro de actas y de accionistas.

necesariamente con otros rubros generadores de gasto, incluirse dentro de las proyecciones de los estados financieros que se hagan en el siguiente módulo del estudio de viabilidad.

4.9 Aspectos ambientales

Desde el punto de vista ambiental, la operación de esta compañía de eventos no reviste ningún impacto negativo al medio ambiente. En primer lugar, es un servicio que no implica la transformación de materias primas, por lo tanto, no conduce a la producción de emisiones, vertimientos u otra cosa que afecte la salud de la comunidad. En segundo lugar, la propuesta de valor que se desarrollará en cada uno de los eventos que se presenten, propenderán por el mínimo uso de materiales que atenten contra el medio ambiente. En el caso en que no exista opción para la utilización de este tipo de materiales, se contempla que todo el material que se utiliza para realizar un evento sea reutilizable o reciclable; disminuyendo la utilización de agentes contaminantes.

También se tiene previsto que, en los casos donde los paquetes adquiridos por el cliente (por motivos de precio) obligue a la compañía a la utilización de materiales residuales que generen un impacto negativo en el ambiente cuando no se hace una adecuada disposición final, se realice un proceso de selección para su posterior reciclado, siguiendo las recomendaciones de las autoridades sanitarias en cuanto a la disposición de desechos sólidos biodegradables. Con esto, se reducirán a la mínima expresión los impactos ambientales por efecto del inadecuado uso que se hace de materiales como el icopor y el plástico; y que terminan en los rellenos sanitarios.

Por otro lado, un impacto ambiental que se puede identificar para este tipo de estructura de negocio tiene que ver con la contaminación auditiva generada por los altos decibels que se presentan en algunos eventos. La comunidad que se encuentra en el área de influencia en la que se desarrollan las fiestas y festejos, estará expuesta a niveles inusuales, los cuales serán mitigados mediante la instalación de paneles aislantes que eviten la salida del sonido salga hacia el exterior. Además, los sitios en donde se realizarán los eventos deberán estar adaptados para mantener los decibels de ruido (40-65 de para zonas residenciales) permitidos por las autoridades ambientales⁹.

5. Estudio Financiero

5.1 Análisis de costos e inversiones

. Los costos representan un elemento fundamental a la hora de establecer estructuras productivas capaces de generar ingresos económicos lo suficientemente buenos como para cumplir

⁹ Para una mayor efectividad en el aporte para la preservación de nuestro medio ambiente, se hace necesario trabajar de la mano con aquellas personas que cumplan con la certificación ISO 14000, norma internacional aceptada, que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo.

las expectativas de los *stakeholders*. Así mismo, es primordial comprender su dinámica, dado que, de su correcta comprensión y estructuración, dependerán los resultados de la viabilidad financiera del estudio que se está formulando. Por su naturaleza, que es ser una empresa de servicios que se especializa en la realización de eventos sociales y corporativos, su estructura de costos no presenta ningún tipo de inversión asociada a costos de fabricación (Izar, 2010).

En ese entendido, se tiene que los costos asociados, en esta etapa de inversión inicial corresponderán a rubros como muebles y enseres, equipos de cómputo que corresponde en primer lugar equipo de cómputo, papelería, entre otros. Adicionalmente, es pertinente afirmar que los gastos en los que incurrirá la compañía dependerán de las condiciones de arrendamiento que se pacten y cuyo canon mensual, no podrán superar los \$3.000.000. En la tabla 28, donde se muestra completamente los costos que debe asumir la compañía para garantizar su operación a través del horizonte de evaluación pactado para el siguiente estudio de viabilidad.

Adicionalmente, esta tabla permite que se hagan inferencias significativas en cuanto a los costos que se asocian al desarrollo de la operación del primer año y servirá de base para determinar la estructura de activos que contendrá la compañía y atender los cálculos relacionados con la depreciación. Por último, cabe aclarar que, para evidenciar la estructura completa y más detallada, se debe analizar el capítulo financiero, donde se harán las precisiones correspondientes.

Tabla 37. Estructura de costos e inversiones de la compañía

DESCRIPCIÓN	VALOR EN PESOS / AÑO
MUEBLES Y ENSERES	
ESCRITORIOS	\$7.000.000
SALA DE JUNTAS	\$5.500.000
SILLAS	\$6.500.000
SALA DE ESPERA	\$4.000.000
OTROS	\$4.000.000
TOTAL	\$27.000.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y PAPELERÍA	
COMPUTADORES	\$16.000.000
IMPRESORAS	\$3.000.000
PAPELERIA	\$3.000.000
TOTAL	\$22.000.000
COSTOS FIJOS	

ARRIENDOS	\$30.000.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$5.400.000
PAGO DE INTERESES	\$5.019.651
TOTAL	\$40.419.651
COSTOS VARIABLES	
MANO DE OBRA	\$129.159.539
COSTOS INDIRECTOS	\$25.700.000
TOTAL	\$154.859.539
COSTOS TOTALES PARA EL AÑO 1	\$244.279.190

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla permite que se hagan inferencias significativas en cuanto a todos los costos que se asocian al desarrollo anual de la operación. En primer lugar, se puede evidenciar lo oneroso que representa contar con una planta de personal tan amplia; en términos de las necesidades de capital de trabajo para cumplir con las obligaciones salariales.

Así mismo, se puede determinar que la estructura física para el desarrollo de la actividad no representa una inversión tan significativa, toda vez que esta se encuentra representada en la adecuación de la oficina para la recepción de clientes y la conformación de la unidad administrativa de la compañía.

5.2 Análisis de ingresos

Como es de suponer la principal fuente de ingresos de este proyecto de emprendimiento hace referencia a la capacidad que tenga la estructura productiva de generar ingresos con base en la demanda estimada por cada una de sus líneas de negocio. De acuerdo con este postulado, y atendiendo los resultados que se presentaron anteriormente (tabla 23) es posible determinar que los ingresos proyectados para la compañía se comportarán de manera creciente, pasando de \$770.908.321 en el primer año, a \$1.283.388.372 en el último periodo de evaluación.

5.3 Fuentes de financiación

Con relación a las fuentes de financiación del proyecto de emprendimiento hay varios puntos los cuales se deben incluir para desglosar de una mejor manera la distribución del capital con el que se ejecutará la actividad empresarial. En primer lugar, hay que hacer la salvedad de que los aportes de los socios serán en partes iguales, hasta alcanzar el 89% del capital necesario para la conformación de la compañía.

En ese orden de ideas, se tiene que el restante 11% será producto de la labor de negociación con entidades financieras. Dicha financiación ascenderá a los \$58.500.000 para iniciar la actividad. Este crédito se pactará a un periodo de 60 meses con una tasa que ronda el 33,3% e.a. Esto generará el valor de una cuota amortizada por un total de \$11.700.000, la cual irá incrementando su valor año a año.

5.4 Modelo financiero

Para la realización del modelo que se ajuste a las necesidades de evaluación financiera del proyecto de emprendimiento, es preciso realizar el análisis de los flujos de caja proyectados que tendrá la compañía durante los periodos de evaluación. Para ello se muestran en la tabla 29 los flujos de efectivo que se tendrán en el negocio y que derivarán en la determinación de los componentes de este apartado.

Para la estructuración de este modelo financiero se tuvo en cuenta cada uno de los resultados obtenidos a lo largo de esta investigación, desde el punto de vista de la proyección de ventas totales, crecimiento anual del mercado e incremento de los requerimientos técnicos para la ejecución de la labor comercial de la compañía.

Fue así como se pudo establecer una estructura que conduce a la elaboración de un flujo de caja proyectado para 10 años de operación, en donde es posible evidenciar como los ingresos y egresos afectan la capacidad de la compañía para generar valor para los accionistas. Se evidencia de manera clara cómo el efecto del crédito bancario y la provisión del capital de trabajo afectan los resultados anuales, pero constituyen una medida sana para potencializar los beneficios al final del horizonte de evaluación de la propuesta.

Dentro de este modelo se evidencia la generación de ingresos positivos a partir del tercer año de operación, con una reducción de los resultados negativos, a medida que se consolida la propuesta de valor en el mercado. Analizando esto con detalle, puede determinar que dichos niveles negativos, obedecen al efecto de las medidas preventivas que se tomaron para garantizar que el capital de trabajo sea el adecuado año a año. Por último, se evidencia cómo los costos asociados a necesidades de inversión que requiere la propuesta, gastos de administración y ventas, depreciación, impuestos, entre otros, tienen diferentes implicaciones dentro del flujo de caja proyectado.

Tabla 38. Flujo de caja para la compañía de eventos

Variables	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas personas naturales		\$477.350.242	\$498.592.328	\$528.507.867	\$560.218.340	\$593.831.440	\$629.461.326	\$667.229.006	\$707.262.726	\$749.698.511	\$794.680.422
Ventas empresas		\$293.558.079	\$306.621.414	\$325.018.698	\$344.519.820	\$365.191.009	\$387.102.470	\$410.328.618	\$434.948.355	\$461.045.235	\$488.707.950
Ingresos		\$770.908.321	\$805.213.742	\$853.526.565	\$904.738.160	\$959.022.449	\$1.016.563.796	\$1.077.557.624	\$1.142.211.081	\$1.210.743.746	\$1.283.388.372
Costos mano de obra		\$129.159.539	\$134.325.920	\$139.698.957	\$145.286.915	\$151.098.392	\$157.142.328	\$163.428.021	\$169.965.142	\$176.763.747	\$183.834.297
Costos de estrategia de marketing digital		\$37.980.000	\$32.739.200	\$34.048.768	\$35.410.719	\$36.827.147	\$38.300.233	\$39.832.243	\$41.425.532	\$43.082.554	\$44.805.856
Costos Fijos		\$40.419.651	\$42.036.437	\$43.717.895	\$45.466.610	\$47.285.275	\$49.176.686	\$51.143.753	\$53.189.503	\$55.317.083	\$57.529.767
Costos de producción eventos		\$354.617.828	\$370.398.321	\$392.622.220	\$416.179.554	\$441.150.327	\$467.619.346	\$495.676.507	\$525.417.097	\$556.942.123	\$590.358.651
Costos indirectos		\$25.700.000	\$26.728.000	\$27.797.120	\$28.909.005	\$30.065.365	\$31.267.980	\$32.518.699	\$33.819.447	\$35.172.225	\$36.579.114
Total Costos de Operación		\$587.877.017	\$606.227.879	\$637.884.960	\$671.252.803	\$706.426.506	\$743.506.573	\$782.599.222	\$823.816.721	\$867.277.732	\$913.107.684
Utilidad Bruta		\$183.031.304	\$198.985.863	\$215.641.605	\$233.485.357	\$252.595.943	\$273.057.223	\$294.958.402	\$318.394.360	\$343.466.014	\$370.280.688
Gastos de ventas Variables		\$38.545.416	\$40.260.687	\$42.676.328	\$45.236.908	\$47.951.122	\$50.828.190	\$53.877.881	\$57.110.554	\$60.537.187	\$64.169.419
Gastos de ventas Fijos		\$1.500.000	\$1.560.000	\$1.622.400	\$1.687.296	\$1.754.788	\$1.824.979	\$1.897.979	\$1.973.898	\$2.052.854	\$2.134.968
Gatos de Administración		\$1.200.000	\$1.248.000	\$1.297.920	\$1.349.837	\$1.403.830	\$1.459.983	\$1.518.383	\$1.579.118	\$1.642.283	\$1.707.974
Depreciación equipos eventos y oficinas		\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200					
Amortización gastos de puesta en marcha		\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000
Total Gastos de Operación		\$63.090.616	\$64.913.887	\$67.441.848	\$70.119.241	\$72.954.941	\$54.563.153	\$57.744.243	\$61.113.570	\$64.682.324	\$68.462.360
Utilidad Antes de impuestos e Intereses		\$119.940.688	\$134.071.976	\$148.199.757	\$163.366.116	\$179.641.003	\$218.494.071	\$237.214.159	\$257.280.790	\$278.783.690	\$301.818.327
Intereses crédito		\$19.481.578	\$15.585.262	\$11.688.947	\$7.792.631	\$3.896.316					
Utilidad Antes de impuestos		\$100.459.110	\$118.486.714	\$136.510.810	\$155.573.485	\$175.744.687	\$218.494.071	\$237.214.159	\$257.280.790	\$278.783.690	\$301.818.327
Impuestos		\$33.151.506	\$39.100.616	\$45.048.567	\$51.339.250	\$57.995.747	\$72.103.043	\$78.280.672	\$84.902.661	\$91.998.618	\$99.600.048
Utilidad Neta		\$67.307.603	\$79.386.098	\$91.462.243	\$104.234.235	\$117.748.940	\$146.391.027	\$158.933.487	\$172.378.129	\$186.785.072	\$202.218.279
Depreciación equipos para los eventos		\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200	\$21.395.200					
Amortización Preoperativos		\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000	\$450.000
Inversiones de equipos para oficinas		-\$49.000.000									
Inversiones en equipos para los eventos		-\$57.976.000									
Préstamo		\$58.500.000									
Amortización Deuda		-\$11.700.000	-\$11.700.000	-\$11.700.000	-\$11.700.000	-\$11.700.000					
Capital de trabajo		-\$281.088.509	-\$8.661.431	\$15.293.980	-\$16.127.979	-\$17.008.671	-\$17.938.726	-\$18.920.965	-\$19.958.375	-\$21.054.116	-\$22.211.532
Flujo de caja Económico		\$329.564.509	\$68.791.373	\$104.825.279	\$85.479.464	\$97.370.764	\$109.955.414	\$127.920.062	\$139.425.111	\$151.774.013	\$165.023.541

5.5 Análisis de indicadores financieros

Cuando cualquier persona se enfrenta a una decisión de inversión en uno o varios proyectos, debe evaluarlos para optimizar la toma de decisiones y minimizar el riesgo en el cual incurre. Cualquiera de los métodos utilizados tradicionalmente para la evaluación financiera de las alternativas (Tasa Interna de Retorno o TIR, Valor Presente Neto o VPN, y Relación Beneficio Costo o R B/C), debe arrojar un resultado capaz de determinar si una propuesta es viable o no (Meza, 2017).

Desde este punto de vista, y de acuerdo con (Izar, 2010), es posible determinar que una alternativa es viable, cuando cumple con los siguientes criterios:

- 1) Si la Tasa Interna de Retorno es $> 0\%$.
- 2) Valor Presente Neto > 0 .
- 3) Relación Costo Beneficio > 1 , significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos
- 4) $TIR > WACC$

Bajo este marco, se realiza el análisis de los principales indicadores financieros, es necesario visualizar los supuestos bajo los cuales se calcularon dichos *ratios*. En primer lugar, como ya se evidenció, se utilizó como periodo de proyección un término de 10 años. En el mismo sentido, se realizó el cálculo del *Weighted Average Cost of Capital* (WACC) o Costo del Capital Medio Ponderado; con el cual se pudo determinar que la tasa de oportunidad de la compañía es del 16% con respecto al capital invertido (Meza, 2017)

Así pues, fue posible calcular dos de los indicadores más importantes dentro de la evaluación financiera de un proyecto de inversión (ver tabla 39); el cual se refiere a al valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR). Respecto al primero, se determinó una viabilidad financiera de la propuesta de emprendimiento, ya que asciende a \$ 295'496.809. Así mismo, es posible evidenciar que la $TIR > TIO$ ($31,26\% > 16\%$), lo que permite entrever que la estructura de negocio rentará por encima del porcentaje esperado.

Tabla 39. Análisis financiero.

Tasa de oportunidad (TIO)	16%
Valor presente neto (VPN)	\$295'496.809
Tasa interna de retorno (TIR)	31,26%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los datos obtenidos en la proyección financiera del flujo de caja y atendiendo el desarrollo metodológico establecido en la ecuación N.º 2 fue posible establecer una relación costo beneficio igual a 1.35. Con este indicador se puede establecer que los ingresos netos (traídos a valor presente) son superiores a los egresos netos generados por la estructura organizacional dispuesta (Pérez,2015).

Con estos tres indicadores es posible determinar la existencia de una viabilidad financiera para la ejecución de la propuesta que se desea implementar. Basado en los supuestos mediante los cuales se calcularon estos indicadores, es posible determinar que la compañía es capaz de generar valor a sus accionistas y crea las condiciones necesarias para que la sostenibilidad del negocio, en términos de la generación de excedentes financieros que pueden ser repartidos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La realización del anterior estudio de viabilidad permitió conocer los elementos más significativos que inciden en la creación de una estructura productiva, en la ciudad de Bogotá, enfocada en el desarrollo de actividades relacionadas con la prestación de servicio de apoyo y realización de eventos sociales y corporativos. Dentro de este contexto, fue posible evidenciar la favorabilidad del entorno general, en cuanto a las condiciones de mercado local que promueven la búsqueda de utilidades en esta unidad de negocio

La primera conclusión entonces tiene que ver con la existencia de un mercado favorable para la realización de actividades relacionadas con los eventos en la ciudad de Bogotá. Se muestra que la propuesta de emprendimiento se encuentra potencializada, no solo por las condiciones actuales del entorno, sino por la posibilidad de establecer una estructura productiva capaz de satisfacer necesidades puntuales de este tipo de servicio.

La investigación permitió concluir la alta favorabilidad con la que el mercado puede recibir una propuesta innovadora que mejore las condiciones con las que actualmente se presta el servicio. Esta conclusión se obtiene dado que 69% de las personas presentaron problemas con la empresa de su elección, en términos de incumplimientos en la propuesta acordada en un principio. Esto abre la oportunidad para incluir servicios de mayor calidad.

Adicionalmente, la estructura técnica requerida para llevar a cabo la idea de emprendimiento muestra que para el establecimiento de esta propuesta son necesarias algunas condiciones de infraestructura, legales y administrativas. Así, y una vez evaluado este contexto, fue posible determinar la viabilidad técnica de la propuesta.

Por último, se pudo determinar que el proyecto de emprendimiento es capaz crear valor para los *stakeholders* con base en la generación de ingresos que superen las expectativas y las tasas de oportunidad presentes en el mercado. Se encontró que existe una viabilidad para llevar a cabo la propuesta de emprendimiento, en vista que existe un periodo de recuperación de la inversión relativamente corto e inferior al tiempo de proyección contemplado dentro de la evaluación del flujo de caja del proyecto.

Se determinó, mediante el cálculo de todos los indicadores financieros planteados, que la propuesta es capaz de generar excedente bajo las condiciones de proyección establecidas para estos efectos. Por último, se muestra como una propuesta atractiva para los inversionistas, dada que representa un costo de oportunidad favorable, si se compara con el costo promedio del capital y otras opciones de inversión que puede presentar el mercado (tasa de colocación, DTF, entre otras).

6.2 Recomendaciones

Se recomienda tener en cuentas las condiciones que hacen parte del entorno económico por el que atraviesa el país en este momento. Esta situación, conduciría a un entorno lleno de incertidumbre, en el cual los costos de producción podrían, eventualmente, salirse de cualquier proyección que se tenga.

Del mismo modo, se deben realizar análisis periódicos una vez se esté ejecutando la propuesta, con el fin de determinar si las desviaciones generadas por efecto de distorsiones en el mercado han afectado tanto las proyecciones de gastos, como las de ingresos. Lo que derivaría en la realización de un cálculo de viabilidad financiera, que integre las particularidades identificadas en el nuevo entorno donde se ejecutará la acción de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ADECCO. (2015). <https://www.adecco.com.co/>. Obtenido de ADECCO: <https://www.adecco.com.co/wp-content/uploads/GTCI-Paginas-junio.pdf>
- Ambrose, S., Bridges, M., Dipietro, M., Loverr, M., & Norman, M. (2017). *COMO FUNCIONA EL APRENDIZAJE*. BARRANQUILLA: UNIVERSIDAD DEL NORTE.
- Arroyo, Y. (2012). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS MISIONALES: EMPRESA INTEGRADORA DE SOLUCIONES S.A.S.* Santiago de Cali, Valle del Cauca, Colombia.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Mexico D.F: McGraw-Hill .
- Banco de la República. (julio de 2017). <http://www.banrep.gov.co>. Obtenido de Banco de la República de Colombia: <http://www.banrep.gov.co/es/meta-inflacion>
- Burgos, M., Garavito, N., & Spataro, L. (17 de Julio de 2016). *Servicios Outsourcing de RRHH para las pequeñas y medianas empresas Colombianas*. Bogotá D.C, Bogotá D.C, Colombia.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (25 de Enero de 2019). <https://www.ccb.org.co/>. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>
- Carro, R., & González, D. (2014). Localización de las instalaciones. *Administración de las operaciones*, 1 - 22.
- Chang, R., & Niedzwiecki, M. (2017). *LAS HERRAMIENTAS PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD*. BUENOS AIRES ARGENTINA: EDICIONES GRANICA.
- Chase, R., & Jacobs, R. (2014). *ADMINISTRACION DE OPERACIONES PRODUCCION Y CADENA DE SUMINISTROS*. MEXICO: MC GRAW HILL.

- DANE. (2011). *Estimaciones de población 1985-2005 (4) y proyecciones de población 2005-2020 nacional y departamental desagregado por área, sexo y grupos quinquenales de edad*. Bogota D.C: Dane.
- Horngren, C. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera 7ma Edición*. MEXICO.
- Izar, J. (2010). *Evaluación financiera de proyectos de inversión*. Ciudad de México: Trillas.
- Jordán, V., Galperin, H., & Peres, W. (2013). *Banda ancha en América Latina: más allá de la conectividad*. Santiago de Chile: CEPAL.
- La República. (12 de Septiembre de 2018). <https://www.larepublica.co>. Obtenido de Diario la República: <https://www.larepublica.co/opinion/editorial/las-cifras-de-la-economia-naranja-2769989>
- LEY 1258 . (5 de Diciembre de 2008). <http://www.secretariasenado.gov.co/>. Obtenido de Secretaría General del Senado de la República de Colombia: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html
- Ley 1258. (5 de Diciembre de 2008). <http://www.secretariasenado.gov.co/>. Obtenido de Secretaría General del Senado de la República de Colombia: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html
- Ley 905. (2004). http://www.secretariasenado.gov.co. Obtenido de Secretaría General del Senado de la República de Colombia: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html
- Lledó, P. (2015). ¿Qué es la restricción triple de un proyecto? *Entorno Económico*, 20-23.
- López, F. (2016). *COSTOS ABC Y PRESUPUESTOS*. BOGOTA: ECOE EDICIONES.
- Mcallister, J., & Ordoñez, J. (01 de Mayo de 2016). Análisis de Viabilidad de una empresa de eventos empresariales y sociales el trapiche club. Bogotá D.C, Bogotá D.C, Colombia.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2016). *Investigación de Mercados 10ª Edición*. México D.F: Cengage learning.

- Meza, J. (2017). *Evaluación financiera de proyectos*. Lima: ECOE Ediciones.
- Molhotra K., N. (2008). *Investigación de mercados*. Mexica D.F: Pearson educación.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Valencia: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Monsalvo, A. (28 de Octubre de 2010). Plan de Negocios Creación de empresa logística de Catering y Organización de Eventos Empresariales. Bogotá D.C, Bogotá D.C, Colombia.
- Núñez, L. (2011). Tratamiento de desperdicios, restos contaminantes y su efecto en la contaminación ambiental producida por la empresa COMALGAR. Quito, Ecuador.
- Orjuela, S., & Sandoval, P. (Diciembre de 2002). Guía del estudio de mercados para la evaluación de proyectos. Santiago de Chile, Chile.
- Pérez, D., & Martínez, I. (17 de noviembre de 2016). El Producto. concepto y desarrollo. Madrid, España.
- Pérez, M., & Quiñones, V. (2015). El diagrama o blueprint del servicio: herramienta de diseño y control en la prestación de los intangibles. *Horizontes Empresariales*, 63 - 72.
- Presidencia de la republica de Colombia. (27 de Diciembre de 2017). *Ley 2451 del 27 de Diciembre de 2017*. Bogota D.C: Presidencia de la republica de Colombia.
- Pretelt, A., & Pérez, J. (20 de Agosto de 2015). PLAN DE EXPORTACION DE VINO DE COROZO HACIA ARGENTINA. Montería, Córdoba, Colombia.
- R. David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico D.F: Pearson educación.
- RICHARD B. CHASE, F. R. (2014). *ADMINISTRACION DE OPERACIONES PRODUCCION Y CADENA DE SUMINISTROS*. MEXICO: MC GRAW HILL.
- Rodríguez Cairo, V., Bao García, R., & Cárdenas Lucero, L. (2014). *Fomulación y evaluación de proyectos*. Mexico D.F: Editorial Limusa.

Sánchez, I. (25 de Noviembre de 2017). *Sociedades mercantiles en Colombia, breve historia desarrollo y tendencias actuales. una perspectiva desde el derecho comparado*. Bogotá D.C, Bogotá, Colombia.

Santos, M. A. (2017). *Investigacion de mercados: manuel universitario*. España: Diaz De Santos.

Superintendencia de Sociedades. (2017). <https://www.supersociedades.gov.co/>. Obtenido de Superintendencia de Sociedades: <https://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/oficina-asesora-de-planeacion/polinemanu/sgi/Documents/Documentos%20Talento%20Humano/DOCUMENTOS/GTH-PR-008%20Pago%20de%20Nomina.pdf>

Superintendencia de Sociedades. (2018). <https://www.supersociedades.gov.co/>. Obtenido de Superintendencia de Sociedades: <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2015/extender-beneficios-de-las-sas-a-otros-tipos-societarios.aspx>

Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 20-33.

W. Lamb, C., F. Hair, J., & Mc Daniel, C. (2011). *Marketing*. Mason: South Western.