

Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Universidad Externado de Colombia

Proyecto trabajo de grado

**Diseño de un plan de negocios para una empresa de eventos con carácter
innovador, enfocado en las nuevas generaciones,**

Autores:

Juan Sebastián Gámez Alvernia

Carlos Andrés Patarroyo Duque

Director:

Ronald Penagos Ruiz

Bogotá, 15 de enero del 2018

Contenido

Resumen	4
Abstract	5
Descripción y delimitación del tema	6
Formulación de la problemática	9
Sistematización del tema	9
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Justificación	10
Marcos de Referencia	12
Marco Teórico	12
Marco conceptual	20
Marco contextual	22
Metodología	25
Desarrollo del plan de negocio de Otium Project	26
Presentación	26
Definición de la idea del negocio	26
Descripción del equipo de trabajo	29
Mercadeo	30
Diseño de los productos y servicios	30
Conceptualización y diseño de las líneas de negocio	30
Diseño de los productos y servicios para las líneas de negocios eventos	33
Mercado	35
Ámbito geográfico	35
Situación del mercado y el consumidor	36
Mercado Objetivo	38
Competencia	40
Comparación con la competencia	42
Variables para la fijación de precio	42

Determinación del precio	43
Distribución	49
Canales de distribución	49
Promoción	49
Medios de publicidad	49
Proyecciones de ventas	50
Desarrollo del módulo de Producción y Calidad	51
Producción	51
Proceso de elaboración	51
Tecnologías necesarias.	52
Gestión de inventarios	52
Costos y Gastos	52
Control de calidad	53
Equipos e infraestructura locativa	54
Equipos e infraestructura necesaria	54
Infraestructura locativa	55
Organización y gestión	55
Planificación y programación	55
Planificación de ventas	55
Planificación de producción	56
Planificación de personal	56
Organización	57
Organigrama	57
Descripción del trabajo / Estructura organizacional	58
Gestión del personal	60
Selección de Personal	60
Formación de Personal	62
Jurídico - Tributario	63
Determinación de la forma jurídica	63
Trámites Generales	64
Costos Constitución Empresa	65
Trámites Específicos	66
Aspectos laborales del emprendedor	68

Aspectos laborales y de seguridad social de los trabajadores	68
Obligaciones Tributarias y Fiscales	69
Patentes marcas y otros registros	70
Análisis Financiero	70
Inversión	70
Proyección de ventas	71
Composición de los costos y gastos fijos de la empresa	71
Margen de contribución de la empresa	72
Punto de Equilibrio	72
Estado de resultados proyectado a tres años	72
Rotación de cartera	73
Flujo de fondos de la empresa	74
Balance general proyectado	75
Valoración	76
Análisis DOFA	76
Estrategia de desarrollo del proyecto	77
Aspectos de sostenibilidad y riesgos	80
Referencias	82
Anexos.....	90

Resumen

Actualmente en Bogotá existen pocas empresas organizadoras de eventos que enfoquen algunos de sus servicios en las nuevas generaciones, específicamente los *millennials*. Dichas empresas cuentan con una línea de negocio de fiestas en casa o *home party* que se centra en llevar la experiencia de una discoteca o un bar a la comodidad del hogar, brindando un servicio especializado y privado que está marcando tendencia en la ciudad y consecuentemente, llamando la atención de este público objetivo.

Sumado a lo anterior, con el desarrollo y operación de un proyecto de emprendimiento llamado Skal Drinks, enfocado en el servicio de barman, cócteles y bar móvil para eventos y el panorama positivo del sector de reuniones en Colombia y Bogotá. Surge la oportunidad de desarrollar un plan de negocios para una empresa centrada en la organización de eventos con servicios innovadores para las nuevas generaciones, que incorpore diferentes líneas de negocio del mercado de los eventos.

En consecuencia, el presente plan de negocios busca generar un aporte frente a la problemática de la carencia de empresas de eventos que se enfoquen en las nuevas generaciones. Por esta razón, a través del proyecto se determinarán y desarrollarán las diferentes variables administrativas, con el fin, de concretar un plan de negocios integral para la empresa llamada Otium Project.

Palabras clave: Eventos, *millennials*, innovación, emprendimiento y experiencias.

Abstract

Actually in Bogota there are few social and business events enterprises that offer specialized services for the new generations, specifically the *millennials*. These enterprises have a business line focused on home parties and have the purpose of bringing the experience of a nightclub or a bar from the comfort of the customer house or apartment, providing a special and private service that is setting trends in the city and consequently, drawing the attention of this target.

In addition to the above, with the development and operation of an entrepreneurship project called Skal Drinks, focused on the service of bartender, cocktails and mobile bar for events and the positive panorama of the meeting sector in Colombia and Bogota. The opportunity arises to develop a business plan for a company focused on the organization of events with innovative services for the new generations, incorporating different lines of business of the meeting market, such as the wedding line, social event, party in house and business events.

Consequently, this business plan seeks to generate a contribution related with the problem of the lack of event companies that focus on the new generations. For this reason, through the project will determine and develop the different administrative variables, in order to realize a complete and integral business plan for the company called Otium Project.

Key words: events, innovation, millennial, entrepreneurship and experiences.

Planteamiento de la Problemática

Descripción y delimitación del tema

Hoy en día las empresas tienen el reto de entender, estudiar y trabajar en un mercado en el que existen cinco generaciones, las cuales son: la tradicionalista, *baby boomers*, generación X, *millennials* y generación Z (Idrovo, 2016). Cada generación tiene sus propios rasgos y características, haciendo diferente en cada una de estas sus modos de entender el trabajo, las tareas, las relaciones laborales, personales, sociales y familiares (Idrovo, 2016).

Existe pues, una fuerte variación generacional, los *millennials* particularmente, son un segmento de mercado importante, ya que en el caso colombiano comprenden cerca del 33,5% de la población (Idrovo, 2016, p. 10). Esto quiere decir que, de acuerdo a los datos del Banco Mundial, Colombia cuenta con más de 16 millones de *millennials*, ya que su población para el 2015 fue de más de 48 millones de habitantes (World Bank Group, 2016).

Cabe agregar, que esta es una generación global y que existen características comunes para las personas pertenecientes a este grupo, no obstante, aclarando que el presente trabajo está centrado en la ciudad de Bogotá-Colombia es importante caracterizar a los *millennials* desde este territorio.

En Colombia, al igual que se ha visto en otros países en Latinoamérica, este segmento se caracteriza por personas que son idealistas, quienes consideran que la tecnología contribuye a disminuir la brecha entre la riqueza, pobreza y las diferencias de género. (Telefónica, 2013, p.p. 16-17). Así mismo, consideran que la inequidad social y la educación son aspectos fundamentales por mejorar. Es importante mencionar, que los *millennials* colombianos son los más interesados y preocupados en temas relacionados

con el cambio climático. Así mismo, son optimistas, piensan que el país tendrá sus mejores tiempos a raíz de los diferentes cambios que se viven en el territorio (Telefónica, 2013, p.53).

Por otro lado, en Colombia los *millennials* tienen como preferencia escuchar música y estar en contacto con sus amigos y familia (Nielsen, 2015, p.p.9). Así mismo, cuentan con características muy variadas, entre ellas, que son personas civilizadas, impacientes, capaces de realizar diferentes actividades y que interactúan constantemente con la tecnología (DeVaney, 2015). En ese sentido, están caracterizados por tener un alto nivel de educación, conviviendo en un mundo con ética y diversidad racial. Igualmente, están inmersos en un mundo guiado por la sociedad de consumo y son personas de mente abierta e incluyentes con los distintos estilos de vida (Gözükara & Çolakoğlu, 2016).

Ahora bien, son personas competitivas, por ejemplo, en la región de Latinoamérica, incluyendo a Colombia, el 69% de los encuestados creen que existen oportunidades de emprendimiento, por lo cual buscan desarrollar ideas y desarrollar nuevos proyectos. Esta generación es más inquieta, pragmática, arriesgada, están abiertos a otras creencias y pensamientos (Telefónica, 2013, p.p 28-29). Igualmente, están dispuestos a trabajar en lo que les gusta, así perciban menos beneficios económicos (Telefónica, 2013, p.p 28-29).

Así mismo, en una encuesta realizada por el grupo Nielsen que trata acerca de la mentalidad de esta generación, se resalta que en el caso latinoamericano un 28% de ellos adquiere productos y servicios vía web (Nielsen, 2015). Puesto que, esta generación es la primera población que está ligada desde temprana edad con la tecnología (Gözükara & Çolakoğlu, 2016).

De igual manera, son una generación que busca estar más informada sobre los productos que consumen (origen y procesos de producción), en ese sentido buscan compañías social y ambientalmente sostenibles (Nielsen, 2015). Según lo anterior, buscan productos alimenticios orgánicos, que respeten el comercio justo, que contengan un alto contenido proteico, libres de cafeína, con porciones controladas, libres de gluten y fortificados, en este sentido, quieren productos y servicios de manera rápida y ágil haciendo suscripciones y compras vía web (Nielsen, 2015). Además, siguen de cerca las redes sociales y están expuestos a muchas estrategias y campañas publicitarias. Representan el segmento de consumidores más grande en los países desarrollados (Gözükara & Çolakoğlu, 2016).

Este segmento está ejerciendo una fuerte influencia en la sociedad, está cambiando la forma de consumir e invertir (Iahorro, 2014), son la actual y futura generación de consumidores, por lo cual van a exigir a las empresas cambios y transformaciones (Gutiérrez, 2014). Por ende, es importante que las organizaciones conozcan sus características, gustos y necesidades para poder ofrecer los productos y servicios adecuados (Gutiérrez, 2014).

Por otra parte, Colombia y el sector turístico vislumbran un momento muy positivo gracias al crecimiento durante años pasados (Procolombia, 2016, p.p.8). Es así como, es importante resaltar que dentro del mercado de eventos en el turismo receptivo la generación que ha mostrado mayor crecimiento es la de los *millennials* con un 1,5% (Procolombia, 2016, p.p.13).

Teniendo en cuenta lo anterior, el plan de negocios de Otium Project busca satisfacer las necesidades de este nicho de mercado, dado que existe una carencia en una oferta especializada de organización de eventos para las nuevas generaciones,

especialmente los *millennials* en la ciudad de Bogotá. Según cifra de la Cámara de Comercio de Bogotá existen alrededor de 3519 (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016) empresas relacionadas con la organización, producción de convenciones y eventos comerciales en la ciudad, de las cuales se identifican únicamente dos empresas La Roulette (<http://www.laroulette.com.co/>) y ED&B (<http://www.edb.com.co/>), que se enfocan y se especializan en este grupo objetivo, por medio del servicio de *house party* o fiesta en casa.

Formulación de la problemática

Según lo anterior, se presenta una escasez en la oferta de servicios de eventos especializados en el mercado objetivo, por lo cual surge la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las variables, factores y oportunidades empresariales que pueden existir en el diseño de un plan de negocio para una empresa de eventos enfocada en la generación de los *millennials*?

Sistematización del tema

1. ¿Cuál son las características principales de la idea de negocio y del equipo de trabajo?
2. ¿Cuál es el plan estratégico de mercadeo para el plan de negocios que se va a diseñar?
3. ¿Cuál es la estructura técnica del plan de negocio?
4. ¿Cuál es la estructura administrativa y de gestión de la idea de negocio?
5. ¿Cuáles son los factores jurídicos, legales y tributarios que inciden de la idea de negocio?
6. ¿Es rentable y viable el proyecto que se va a diseñar?

7. ¿Cuál es la valoración final del plan de empresa que se va a desarrollar?

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar el plan de negocio de una empresa organizadora de eventos sociales y corporativos que suministre productos y servicios innovadores enfocados en el mercado de los *millennials*.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar la idea de negocio y los autores de la misma.
2. Determinar un plan estratégico de mercadeo que incluya la definición de factores como: segmento objetivo, demanda potencial, propuesta de valor, producto, precio, promoción y distribución.
3. Desarrollar una estructura técnica para la empresa que contenga factores relacionados con la estandarización de los procesos de los servicios y productos propuestos.
4. Definir la estructura administrativa del plan de negocio, que contenga factores relacionados a la organización y la gestión del plan de empresa.
5. Desarrollar los factores legales, tributarios y jurídicos que tienen incidencia en la idea de negocio.
6. Desarrollar un análisis financiero para establecer la viabilidad y rentabilidad del proyecto a diseñar.
7. Realizar una valoración final del plan de negocio desarrollado.

Justificación

Los autores del presente proyecto han trabajado desde principios del 2016 en una empresa llamada “Skål Drinks” (www.skaldrinks.com), especializada en el servicio de cocteles y barman para eventos sociales y empresariales con barra móviles. Con el crecimiento de la empresa, la participación en más de 25 eventos diferentes, la percepción de los clientes sobre el servicio y el análisis de las oportunidades dentro del mercado económico surge la idea de crear un nuevo proyecto para una empresa integral de eventos con un plan de negocios. Este trabajo busca estructurar la idea de una empresa que pueda ofrecer servicios y productos complementarios e innovadores dirigidos a las nuevas generaciones, relacionados con alimentos & bebidas, música, fotografía, decoración, entre otros.

Según la anterior, es importante aclarar que este trabajo investigativo y empresarial tiene como propósito principal ayudar en la organización, articulación, perfeccionamiento y desarrollo de una nueva idea de negocio partiendo de un proyecto que está en práctica. Por lo cual, el diseño del plan de negocios será conveniente para guiar a los autores en su camino de emprendimiento y vida laboral.

Adicional a unos argumentos y propósitos personales de los autores, el diseño del plan de negocios que se desarrollará estará ubicado en el sector de organización de eventos y reuniones. A partir de esto hay que indicar que la ICCA (International Congress and Convention Association) en el reporte del 2014, informó que, dentro del ranking mundial de países por número de reuniones “internacionales” desarrolladas, Colombia se encuentra en el puesto 25, con 150 eventos realizados. Asimismo, su capital, Bogotá, se encuentra entre las 15 primeras ciudades en el continente americano en realización de eventos (ICCA, 2014).

Cabe agregar que el Bureau de convenciones de la ciudad señaló que durante el 2016 Bogotá fue anfitriona de importantes eventos internacionales, tales como: Congreso Panamericano de Coctelería y el Congreso Latinoamericano de Derecho ambiental Forestal (Greater Bogotá Convention Bureau, 2016).

Según lo anterior, el proyecto se enmarca en un sector con fuertes oportunidades y un alto potencial dentro de la ciudad. Sumado a esto, la empresa organizadora de eventos cuenta con un panorama positivo sabiendo que está enfocada en el mercado de los *millennials*, quiénes son los actuales y futuros consumidores.

En este sentido, se busca desarrollar un análisis de la oferta y demanda acorde a las tendencias actuales de consumo y del mercado frente a la gastronomía, pastelería, coctelería, música, fotografía y ambientación.

Ahora bien, mediante el desarrollo de la investigación se beneficiará todo aquel que quiera conocer acerca de los eventos para los *millennials*. Contribuirá al desarrollo personal y empresarial de los gestores de la investigación. Por último, la puesta en marcha del diseño de empresa implicaría beneficios para el mercado de eventos, debido a que se implementarían servicios innovadores partiendo de una base teórica y administrativa confiable.

Marcos de Referencia

Marco Teórico

Con la intención de diseñar un plan de negocios para Otium Project, que incluya servicios y productos para el entretenimiento, diversión y tiempo de ocio de las personas, se deben tener en cuenta planteamientos teóricos a partir de tres ejes principales. El primero, los enfoques, modelos y teorías administrativas que funcionen

como parámetros y guías para estructurar de la manera adecuada el presente plan de negocio. El segundo, planteamientos teóricos sobre la “Innovación”, rescatando que es un factor clave en el diseño del presente proyecto y, por último, las teorías e ideas académicas relacionadas con el ocio y tiempo libre.

Con base al primer eje, se tendrá en cuenta las ideas de Idalberto Chiavenato, plasmadas en el libro de Introducción a la Teoría General de la Administración. En este, se habla de una teoría moderna que es aplicable en las empresas, la cual es la teoría de los sistemas. Para hablar de esta teoría se debe aclarar que la palabra sistema significa un conjunto de elementos que están interconectados e interrelacionados para formar un grupo organizado, un todo más amplio (Chiavenato, 2007, p.411). Los sistemas cuentan con las características de tener un propósito, es decir que los elementos se relacionan para alcanzar un objetivo y de ser globales, lo que significa que, si una unidad del sistema sufre un cambio, las otras unidades del sistema también cambian (Chiavenato, 2007, p.411).

Ahora bien, según el autor Chiavenato existen varios tipos de sistemas, entre ellos y el más aplicable al presente proyecto son los sistemas abiertos. Estos sistemas tienen como característica principal las relaciones bidireccionales con el ambiente, a través del flujo de entradas y salidas de “materia, energía, información etc.” (Chiavenato, 2007, p.412). Asimismo, hay que aclarar que este tipo de sistemas cuentan con unos parámetros, que son: Entradas (Inputs), el punto de arranque del sistema, salidas (outputs) o también el resultado de la operación o actividad del sistema, procesamiento (proceso para convertir unas entradas en salidas), la retroalimentación del entorno y el ambiente (Chiavenato, 2007, p.413).

Las organizaciones funcionan como sistemas abiertos, las empresas tienen

contacto permanente con el entorno, ya sea a través de sus clientes, proveedores, competencia, instituciones públicas, entre otros actores (Chiavenato, 2007, p.414). Las características de las empresas como sistemas son: La primera, un comportamiento probabilístico, que implica que las empresas no tienen certeza de las variaciones que puedan ocurrir en el ambiente, interactuando con un entorno que cuenta con factores desconocidos y no controlables. La segunda, explica que las empresas hacen parte de un sistema más grande y la tercera que tienen el reto de enfrentar dos procesos opuestos, el primero la homeostasis o capacidad de permanecer estático, en equilibrio y en segundo lugar la adaptabilidad o los cambios del sistema para ajustarse a las transformaciones del entorno (Chiavenato, 2007, p.415).

Es de destacar la importancia de los planteamientos de esta teoría, debido a que el plan de negocios que se va a desarrollar se fundamenta a partir de factores externos que pueden incidir en la organización. Sin embargo, esta no es la única teoría aplicable a este proyecto, como explica también Idalberto Chiavenato existe una teoría que hace referencia a la nueva lógica de las organizaciones. Esta explica que las empresas de hoy tienen cadenas de mando más cortas, menos unidad de mando, es decir mayores relaciones horizontales y no verticales en la estructura organizacional, mayor participación y *empowerment* de los empleados, lo que implica procesos de transferir, delegar responsabilidades y capacidad de decisión a los trabajadores (2007).

Según lo anterior, las estructuras burocráticas están siendo reemplazadas por estructuras inteligentes y cibernéticas que funcionan como un sistema abierto. Teniendo en cuenta lo anterior, en la actualidad las empresas trabajan bajo la teoría sistémica de las organizaciones, que explica que las empresas trabajan bajo formas de organización centradas en la confianza, la coordinación, las comunicaciones informales, el

aprendizaje permanente e interactivo, promoción al cambio, el pensamiento estratégico, la capacidad de adaptación a un entorno dinámico y cambiante, un fuerte relación entre la organización, la tecnología y el medio ambiente (López, 2003).

Las empresas hoy en día aplican muchos conceptos que hacen parte de la teoría de la administración moderna, entre ellos está el Benchmarking, Memphis López en su libro de Administración Principios de Organización y Gestión Empresarial dice que el “Benchmarking se define como un proceso sistemático y continuo aplicado por una empresa para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como las mejores, para adoptar métodos utilizados por ellas y mejorarlos” (López, 2003, p.359).

En adición a lo anterior, el Benchmarking se caracteriza por ser continuo, se desarrolla en un largo periodo de tiempo, es evaluativo, por lo cual implica un proceso de investigación para obtener información y tomar decisiones gerenciales. También se basa en organizaciones acreditadas o con reconocimiento de excelencia en el mercado, busca identificar diferencias entre procesos, métodos de trabajo y permite realizar objetivos ambiciosos que buscan el éxito de las empresas (López, 2003).

Siguiendo la línea de los planteamientos teóricos, es importante aclarar que el presente trabajo hace parte de un proyecto académico y empresarial, por tal razón se debe aplicar la teoría y enfoque administrativo relacionado con la “Gestión de Proyectos”. Como explica y define Antonio Cesar Amaru en el libro de Administración para Emprendedores “los proyectos son actividades emprendedoras o secuencias de acciones con un principio y un fin programados y que deben cumplir con un objetivo singular, a fin de ofrecer un producto o servicio” (Amaru, 2008, p.199). El autor del libro dice que los objetivos de un proyecto se conocen como productos y un ejemplo de

ellos es la elaboración o diseño de un plan de negocios (Amaru, 2008).

Todos los proyectos requieren de un proceso administrativo que implican la planeación y ejecución del mismo. Con el presente trabajo, se busca aplicar las etapas del subproceso de planeación que incluye: entender la necesidad que debe satisfacer el proyecto, planear los productos que va a ofrecer el proyecto, elaborar un cronograma, realizar presupuesto y estimación de recursos, etcétera (Amaru, 2008). Ahora bien, como explica el autor la cantidad de información del proyecto depende de muchos factores como el tiempo invertido en su elaboración, por lo tanto, para este caso se busca realizar un plan de negocio detallado.

Siguiendo con el segundo eje teórico y aclarando que con el presente trabajo se busca diseñar productos y servicios innovadores, se debe tener en cuenta teorías y autores que hablen sobre el concepto de innovación. Uno de ellos y que fue el pionero es el teórico Schumpeter, quien utilizó por primera vez el concepto a partir de dos perspectivas, la primera haciendo referencia a la innovación como la causa del desarrollo económico y el segundo, el concepto del empresario innovador como la persona encargada de generar los procesos de innovación en la sociedad (Montoya, 2004, p. 209).

Schumpeter dentro de su “Teoría del desenvolvimiento económico” ofrece una visión integral y holística de la innovación, por un lado, menciona que existen tres fases interconectadas en este concepto, invención, innovación y difusión, las cuales forman un ciclo productivo en la economía. En primer lugar, la invención es un descubrimiento que se realiza, es decir un producto o proceso que se crea en un ambiente técnico-científico. Después de esto, viene un proceso de comercialización, promoción de esa invención, un punto decisivo para que el producto, proceso que se creó sea tomado en

cuenta como innovador.

El empresario innovador es la persona que incorpora la invención e innovación en el mercado, por lo cual es el que forma el tejido social y las relaciones entre ciencia y mercado. Con este proceso entra la etapa de difusión, en la cual la innovación entra para cautivar un mercado, a lo que se le suma nuevas innovaciones de otros competidores y se vuelve a repetir el ciclo, con nuevas creaciones, nuevos procesos y productos (Alonso & Fraccia, 2009, p.8).

De manera general Schumpeter describe las innovaciones como el hallazgo de nuevas combinaciones y define diferentes tipos de innovación, como: Creación de nuevos productos o nuevas variantes a productos ya existentes, desarrollo de nuevos procesos y métodos de comercialización, la apertura de nuevos mercados, obtención de nuevas fuentes de materias primas y la modificación o cambios en la estructuración de un mercado, como puede ser la creación de un monopolio (Alonso & Fraccia, 2009, p.8).

Otro teórico importante que habla de la innovación es Peter Drucker, quien menciona que el emprendedor por su capacidad puede convertir una dificultad en una posibilidad de desarrollo e innovación, además que innovar hace referencia a la provisión de más, mejores servicios y productos en un mercado (Garzón & Ibarra, 2013, p.47). También explica que existen diferentes de innovación como: Lo inesperado, lo incongruente, las necesidades surgidas en el proceso, los cambios en la estructura del mercado, los cambios de hábitos en las formas de vida, los cambios de percepción y los conocimientos en la ciencia y tecnología (Garzón & Ibarra, 2013, p.48).

Es de rescatar que cuando se habla de innovación no se puede dejar de un lado lo que plantea el Manual de Oslo, una guía publicada por la OCDE (Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económico) para la realización de mediciones y estudios de actividades científicas y tecnológicas que son innovadoras (Jansa, 2010, p.2). El documento define a la innovación como” los cambios significativos en el producto, proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados” (Jansa, 2010, p.3).

Por otro lado, para tener y lograr procesos de innovación es necesario contar con un nuevo conocimiento o con nuevas combinaciones de conocimientos que ya existen, asimismo el proceso para obtener conocimientos se realiza a través de diversas actividades como: investigación para obtener nuevos conocimiento, lograr nuevas invenciones o cambios innovadores, desarrollo y definición de nuevos productos, servicios, procesos por medio de observación de los competidores, contacto con clientes, ampliación en las capacidades de diseño y desarrollo, entre otros. También, adquirir información técnica, Derechos sobre invenciones patentadas, aumento de la experiencia profesional, inversión en equipos, programas informáticos, reorganización de los sistemas de gestión, el desarrollo de nuevos métodos de comercialización y ventas son algunas de las actividades y factores que permiten la generación de innovación (Jansa, 2010, p.4).

Paralelamente, el manual de Oslo explica los principales tipos de innovación, partiendo por la innovación del producto que hace referencia a un bien o servicio nuevo o mejorado de acuerdo a sus características técnicas o funcionalidades. Posteriormente, la innovación de proceso la cual se obtiene mediante cambios importantes en las técnicas, materiales o programas que tengan como objetivo disminuir costos de producción, distribución, mejorar la calidad y la producción o distribución de productos nuevos o mejorados. También está la innovación en marketing que consiste en utilizar

un método de promoción y comercialización nuevo dentro de una empresa, con el fin de obtener mayores ventas. En ese orden de ideas, se debe buscar o utilizar métodos que varían contundentemente frente a los utilizados previamente por la empresa (Jansa, 2010, p.5).

Por último, está la innovación en organización que son las modificaciones en prácticas y procedimientos de una empresa, como son cambios en el lugar de trabajo, en la aplicación de decisiones estratégicas para mejorar la productividad empresarial o disminuyendo los costos. Incluye además actualizaciones en la gestión del conocimiento, la introducción de sistemas de gestión de las operaciones de producción, de suministro y de gestión de la calidad (Jansa, 2010, p.6).

Como último eje teórico está lo relacionado con el ocio y tiempo libre, según María del Carmen Morfín en su libro *Administración del tiempo libre* (2003) existen muchos conceptos alrededor del tiempo libre, entre ellos el de recreación, que significa el disfrute del tiempo libre a través de la realización de actividades placenteras que son escogidas de manera espontáneas, buscando satisfacer ansias de descanso, entretenimiento, aventura y socialización (p.p. 13-14). La autora plantea que tanto la recreación como la animación están muy ligadas y buscan satisfacer necesidades motivacionales y de distracción de las personas (p.p. 13-14).

Asimismo, está el concepto del ocio, que es diferente al de tiempo libre. El primero hace referencia al tiempo que queda disponible después de cumplir con las obligaciones y necesidades para así ocuparlo según los gustos de cada persona, el segundo son el conjunto de ocupaciones a los cuales el individuo se somete para descansar, divertirse y desarrollarse. Lo anterior implica que la persona realice de manera voluntaria una vida social después de liberarse de sus obligaciones (Morfín,

2003, p.p.14-15).

El tiempo y el ocio se complementan, ambos son un derecho, una necesidad y un estado pasajero. Estos son un medio para encontrar la libertad, creatividad, un vehículo para fomentar el desarrollo social y cultural, un recurso para la formación permanente de la persona (Morfín, 2003, p.19). Cabe agregar que Juan Camilo Rodríguez en su libro *Tiempo y Ocio* (1992, p.151) menciona que el ocio es un elemento vital en el bienestar del ser humano, siendo además una fuente de creatividad que ha estado presente desde las sociedades más antiguas, quienes ya sabían que el ocio permite un desenvolvimiento de la vida sin ningún tipo de presión (p.177).

Adicional a estos tres ejes teóricos, el proyecto de diseño empresarial se desarrollará con base en una guía práctica que promueve la Cámara de Comercio de Bogotá para formular y elaborar un plan de empresa, denominada “Bogotá Emprende”. Esta es una guía metodológica que brindará todas las bases teóricas para la estructuración del diseño de empresa (Cámara de Comercio de Bogotá, 2011).

Marco conceptual

El panorama colombiano para la creación y desarrollo de empresas es positivo, puesto que el país está en una transición hacia la modernización y con ello a la apertura de nuevos mercados más sofisticados. Sin embargo, dentro de esta dinámica cientos de empresas ingresan al mercado con altos estándares que hacen difícil la supervivencia de las empresas nacionales. No obstante, esta perspectiva ha repercutido en emprendimientos más dinámicos que generan proyectos enfocados en la ciencia, la tecnología y la innovación. En ese sentido, la innovación se ha convertido en un motor de desarrollo para las economías emergentes que quieren superar las problemáticas de

pobreza y desempleo (Gómez & Mitchell, 2014).

Teniendo en cuenta lo anterior, el emprendimiento ha cobrado gran importancia en las economías actuales. Dicha palabra proviene del francés *entrepreneur* que significa listo a tomar decisiones o iniciar algo (Gómez & Mitchell, 2014). En ese sentido, tiene una estrecha relación con el mundo empresarial al entenderlo como un fenómeno socioeconómico primordial para desarrollo de una economía. Es así como, se puede entender al emprendedor como un individuo que asume riesgos en situaciones de incertidumbre, además, de ser individuos en un estado de constante innovación, con motivaciones y un alto grado de compromiso con sus objetivos. Por su parte, al emprendimiento como la gestación de la idea o proyecto resultante (Gómez & Mitchell, 2014).

De otro lado, el objetivo principal del proyecto es gestar el diseño de un plan de negocios para una empresa de eventos de carácter social y corporativo. En ese sentido, los eventos pueden ser definidos como una “reunión de corte científico, técnico, cultural, deportivo, educativo, político, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas o conocimientos y de experiencias entre los participantes” (Icontec, 2009, p.1). Ahora bien, el diseño de empresa se sitúa en el sector MICE el cual hace referencia a viajes por motivo de encuentros, viajes incentivos, conferencias y exhibiciones. Es una tipología de turismo, de gran importancia, que hace alusión a todos los desplazamientos turísticos por los motivos anteriormente mencionados (Perlaza, 2016).

De este modo los eventos sociales, mercado objetivo de la organización, se pueden entender como todas las reuniones desarrolladas con el fin de celebrar o conmemorar algún suceso de tipo familiar, social, religioso, académico, entre otros, el

cual representé un objeto de agasajo o celebración para algún grupo en específico (Real Academia Española [RAE], 2016). De igual manera, los eventos corporativos pueden ser entendidos como todas las reuniones con un objetivo de negociación, recreación y capacitación a nivel empresarial e institucional (RAE, 2016).

Por otro lado, como se ha mencionado, los *millennials* son una generación de individuos quienes están siendo los partícipes de emprendimientos y de igual forma tienen otras tendencias de consumo. En ese sentido, este grupo de personas van desde los que nacieron en 1982 hasta el 2000 y hoy en día representan más de un cuarto de la población mundial. Asimismo, es un mercado de alto consumo que está influenciado las tendencias de compra de bienes y servicios. De esta manera, son una generación que hace uso de tecnologías, tienen un fuerte compromiso con el cuidado del medio ambiente, además de ser personas en búsqueda de un equilibrio en todos los aspectos de sus vidas (Zaydon, 2016).

La generación de los *millennials* prefiere vivir experiencias en vez de adquirir objetos materiales. Es así, como las experiencias pueden ser definidas como el hecho de haber presenciado, conocido, vivido alguien o algo. De igual forma, hace referencia a todas las circunstancias y acontecimiento vividos por un individuo (Zaydon, 2016).

Marco contextual

El sector de servicios es una actividad que incluye un grupo heterogéneo de subsectores con dinámicas y características muy diferentes, entre ellos podemos encontrar las actividades de congresos y convenciones. No obstante, estas aún no están debidamente caracterizadas y medidas en el país. En ese sentido, el DANE en un esfuerzo por avanzar en la identificación y evolución de la actividad de servicios, por

medio de la Muestra Trimestral de Servicios – MTS, mide la evolución de las principales variables del sector servicios en el corto plazo, a través de la generación de índices y variaciones de los ingresos nominales (DANE, 2017).

Según lo anterior, Otium Project se registraría bajo el código 8230 que hace referencia a las empresas de congresos y eventos comerciales. En ese orden de ideas, la empresa se encuentra en el sector de servicios en la línea de actividades administrativas y de apoyo a oficina y otras actividades de apoyo a empresas. De acuerdo con lo anterior, estas actividades obtuvieron un crecimiento del 11,5% para el año 2015. Por otro lado, según la encuesta dichas empresas registraron en promedio ingresos iguales o superiores 3000 millones para el 2015 (DANE, 2015).

Por otra parte, según el boletín técnico de la muestra trimestral de servicios del Dane para el tercer trimestre de 2017 las actividades relacionadas con servicios de eventos registraron un crecimiento de sus ingresos del 10,1% con respecto al 2016. Todo esto da razón del crecimiento del sector de eventos en la ciudad de Bogotá (DANE, 2017).

Ahora bien, la ciudad de Bogotá entre más de 900 ciudades del mundo se encuentra en las 50 que más eventos realiza. De igual manera, en el entorno Latinoamericano es la 6 ciudad y se ha consolidado como una de las más atractivas de la región (Organización Mundial del turismo, 2014, p.22). En ese sentido, este segmento de negocios se ha fortalecido gracias al trabajo del Bureau de Convenciones de Bogotá junto con la Cámara de Comercio de Bogotá. Esto se evidencia en las cifras, ya que la capital desarrolla el 36% de los eventos de país (Organización Mundial del turismo, 2014, p.22).

Cabe agregar, que el informe de reuniones desarrollado por la OMT muestra que

en el año 2012 los eventos gestionados por el Bureau de Convecciones de Bogotá obtuvieron un impacto económico de 25 millones de dólares con un total de 11600 asistentes (Organización Mundial del turismo, 2014, p.23). Según lo aclara este informe existe una tendencia creciente en términos de ingresos, cantidad de eventos y de asistentes, también existe un panorama positivo para el Bureau Bogotano, ya que en el 2012 pasó de tener 45 a 160 afiliados (Organización Mundial del turismo, 2014, p.22).

Según lo anterior, el crecimiento del sector de eventos y la realización de reuniones en la ciudad favorece al plan de negocios. Puesto que, muchas de las empresas y personas naturales que realizarán eventos y convenciones en la capital representan clientes potenciales ya que podrían contratar los servicios de la empresa. Paralelamente, empresas de organización de eventos y wedding planner podrían subcontratar los servicios a raíz del crecimiento de la industria de reuniones, lo que muestra las oportunidades presentes en el mercado para el plan de negocios.

Igualmente, como se estipula en el plan de desarrollo de Bogotá 2016-2020 “el turismo aportó al PIB de la ciudad en un 3.3 %” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016, p. 303), además Bogotá en el 2015 se mantuvo como el primer destino turístico nacional para realizar eventos internacionales y la séptima ciudad en Latinoamérica, por lo cual se destaca el potencial de desarrollo y crecimiento de este segmento económico (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016). Cabe aclarar que existe una estrategia para posicionar a Bogotá como destino competitivo a nivel nacional e internacional, para lo cual se busca trabajar en varios ejes, entre ellos el turismo de negocio y eventos (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016).

Para ratificar lo anteriormente mencionado, según Marca Colombia “Bogotá actualmente se ha ido posicionando como un destino atractivo, ya que es un epicentro

de negocios, donde se destaca la innovación, creatividad y conocimiento” (2013, párr.1)

Teniendo en cuenta lo anterior, Otium Project busca dar respuesta a las nuevas necesidades de los millennials frente al mercado de reuniones en la ciudad de Bogotá. De esta manera, la organización que se diseñará brindará los servicios y productos que esta generación busca. En ese sentido, como se ha observado a lo largo del proyecto, los millennials están en búsqueda de nuevas experiencias, servicios más especializados e innovadores los cuales serán diseñados mediante este trabajo investigativo.

Ahora bien, para el diseño de empresa será necesario crear parámetros para todos los aspectos legales que tendrán incidencia dentro de la organización en caso de que sea desarrollada. De esta manera, será necesario inscribir la empresa a la Cámara de Comercio de Bogotá y constituir la empresa mediante alguna forma de sociedad para legalizar la actividad de la misma. De igual forma, será necesario inscribir la marca, y su identidad visual, ante la Superintendencia de Industria y Comercio y adquirir el Rut (Registro único tributario) ante la Dian para realizar todos aportes tributarios en caso de ser necesario.

Metodología

A continuación, se plantea el cuadro de la metodología para el proyecto, especificando por cada objetivo cual es la estrategia metodológica y de recolección de información. Cabe agregar, que para el diseño del plan de negocios se va a utilizar como guía metodológica el documento Formulario y cartilla práctica para elaborar el plan de empresa, el cual hace parte del programa “Bogotá Emprende” de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Objetivos	Estrategia Metodologica	Herramientas analíticas/técnicas de recolección	Tipos de Fuentes
1) Identificar las principales características, gustos y necesidades de las personas pertenecientes al grupo de los millennials.	1) Cuantitativo: Medir variables del segmento millennials, por ejemplo que tanto les gusta ir a eventos, cada cuánto asisten a una reunión o fiesta. 2) Cualitativo: Recolectar, analizar mediante entrevistas-encuestas las principales características y gustos del segmento. 3) Descriptivo: Después de recolectar la información y analizar artículos o publicaciones sobre el segmento, describir a profundidad a los millennials y plasmarlo en el documento escrito.	1) Encuestas 2) Entrevistas 3) Investigaciones y publicaciones académicas 4) Artículos y información online 5) Medios de comunicación	1) Primaria 2) Secundaria
2) Desarrollar un análisis de mercado sobre empresas organizadoras de eventos en Bogotá y el mundo, incluyendo las tendencias, características de estas compañías	1) Descriptivo recolectar la información y analizar artículos o publicaciones sobre las empresas del sector, describir a profundidad a las empresas de eventos y plasmarlo en el documento escrito. 2) Analítico: Saber que las empresas trabajan como sistemas, por lo cual analizar empresas del sector de reuniones y eventos, lo que implica en parte descomponer la organización, para estudiar individualmente algunos de sus elementos. 3) Cualitativo: Profundizar sobre las tendencias de las empresas de eventos, hablar con personas del sector y investigar para poder recolectar información de este tipo de organizaciones. 4) Cuantitativo: Análisis cuantitativo del sector, cuántas empresas de eventos ofrecen servicio y productos enfocados en los millennials? Análisis estadístico de los competidores.	1) Investigaciones y publicaciones académicas 2) Artículos y información online 3) Redes Sociales 4) Internet- Páginas web de empresas 5) Entrevistas	1) Primaria 2) Secundaria
3) Realizar un análisis integral de las diferentes variables que tendrán incidencia en la empresa como los aspectos financieros, contables, operativos, administrativos, logísticos y comerciales.	1) Cualitativo: Recolectar información de los aspectos que debe incluir un plan de negocios para después aplicarlo al proyecto. 2) Descriptivo: Describir las características de la empresa que se va a diseñar. 3) Deductivo: De teorías generales y guías de plan de negocios generales, aplicar los fundamentos y elementos que ofrecen los documentos específicamente a un plan de negocios para una empresa de eventos innovadora. 4) Analítico: Descomponer las partes y elementos que conforman una organización, para entender cada uno, como funcionan y saber si se debe aplicar o no al diseño del plan de negocio.	1) Investigaciones y publicaciones académicas 2) Libros 3) Guías de planes de negocio 4) Teorías Administrativas	1) Primaria 2) Secundaria
4) Definir un plan estratégico en donde se fundamente y estipule la razón de ser de la organización mediante; objetivos, misión, visión, estrategias, análisis interno - externo y demás variables a determinar	1) Cualitativo: Profundizar en la posible planeación estratégica del negocio. 2) Descriptivo: Describir y aplicar al plan de negocios los elementos que conforman la planeación estratégica de una empresa.	1) Investigaciones y publicaciones académicas 2) Libros 3) Guías de planes de negocio 4) Teorías Administrativas	1) Primaria 2) Secundaria

Tabla 1. Metodología del proyecto integrador. *Fuente:* Elaboración propia.

Desarrollo del plan de negocio de Otium Project

Presentación

Definición de la idea del negocio

Según el código CIU el plan de negocios que se va a diseñar pertenece a una empresa con nombre “Otium Project” que se puede clasificar en la actividad económica “5621” de empresas de catering para eventos y la “8230” empresas organizadoras de convenciones y eventos comerciales. Específicamente, el plan de empresa que se va a

diseñar es para una compañía que ofrezca servicios de organización de eventos con productos relacionados con alimentos, bebidas, música, fotografía y ambientación, en la ciudad de Bogotá.

La idea del presente proyecto surge a partir de la creación y puesta en marcha de una empresa especializada en el servicio de cocteles y barman para eventos sociales y empresariales con barras móviles. A partir de las operaciones de la organización y de las experiencias en eventos, los autores del plan de negocio han decidido estructurar, conceptualizar y diseñar a través de un documento, una nueva empresa que ofrezca más productos y que pueda organizar de manera integral eventos sociales y empresariales. Es importante rescatar lo que han sido las operaciones del proyecto de emprendimiento “Skål Drinks” para dar cuenta del potencial del negocio y del mercado al que se piensa dirigir el plan de empresa que se va a diseñar.

“Skål Drinks” comenzó a operar desde principios del 2016, en el primer año participó en 20 eventos diferentes. Entre ellos, ocho fiestas de 15 años, dos eventos corporativos (un evento de activación de marca, un evento de bienestar social de empleados), siete eventos sociales de cumpleaños, dos despedidas de solteras y un evento social en una universidad (Ver anexo 1).

Las ventas para ese año fueron de \$ 10.892.000, de las cuales se obtuvo una utilidad de \$ 3.043.604, es decir del 27%. Los resultados de las operaciones para el 2016 se encuentran en la hoja de anexos (Ver anexo 2).

Para el año 2017, Skål Drinks ha logrado participar en eventos más grandes y exigentes, que le han permitido tener mayores ingresos y un mejor posicionamiento. Teniendo en cuenta las operaciones de enero hasta principios de mayo del 2017 se obtuvo unas ventas de \$ 21.249.000, es decir unos ingresos mayores en un 95 %

respecto al año anterior, con la participación en nueve eventos diferentes y con una utilidad equivalente al 38%, es decir de \$ 6.257.493 (Ver anexo 3).

En cuanto a los clientes que han contratado a la empresa “Skål Drinks”, se clasificaron en las siguientes categorías: Empresa de eventos, es decir aquellas organizaciones que tercerizan el servicio de cocteles y barman para las reuniones que organizan, empresa particular-*millennials*, son las organizaciones o personas jurídicas que contratan sin intermediarios los servicios de Skål Drinks y que en su mayoría cuentan con funcionarios pertenecientes a esta generación, persona particular-*millennial* o también persona natural de la generación que solicita servicio de coctelería para la reunión social o corporativa que va organizar, persona particular-no *millennial*, es decir la persona fuera de la generación que contrata el servicio y por último, empresa particular-no *millennial* o persona jurídica que en su mayoría cuenta con personas que no hacen parte de la generación.

De acuerdo a esta categorización y los 29 eventos realizados hasta el momento (Principios del 2016- principios de mayo del 2017), se puede concluir que la generación *millennial* ha contribuido significativamente en los ingresos de la empresa analizada y en la cantidad de eventos realizados. Por un lado, personas naturales de la generación han contratado los servicios de “Skål Drinks” en 8 ocasiones, es decir el 28% respecto al total de eventos realizados, de otra parte, las empresas particulares - *millennials* han utilizado los servicios de cocteles y barman en tres eventos, lo que significa el 10% sobre total de eventos (Ver anexo 4).

Con base a los datos anteriores surge una oportunidad, ya que se pretende desarrollar una nueva idea de negocio con un modelo puesto en práctica, partiendo de un proyecto investigativo y empresarial que logre estructurar, documentar y estandarizar

el plan de empresa. Asimismo, existe una oportunidad debido al panorama positivo del sector en el cual entraría a trabajar y competir la empresa Otium Project.

Es de rescatar que las necesidades principales que buscan satisfacer los servicios y productos que se van a diseñar son las de entretenimiento, diversión y ocio en el tiempo libre de las personas. Según explica el teórico Jofre Dumazedier el ocio se define como “un conjunto de agrupaciones a las que el individuo puede entregarse con pleno consentimiento, ya sea para descansar o para divertirse, o para desarrollar su información o formación desinteresada, su voluntaria participación social o profesional, familiar o social” (Calderón, 2009, p. 185).

Como menciona José Bernal Rivas Fernández (2006) en el artículo La sociedad del ocio: un reto para los archivos, hoy en día el tiempo libre permite el desarrollo de actividades de esparcimiento y recreación que no sólo entretienen, sino que también contribuyen a la formación y al desarrollo del individuo, por lo cual se ha convertido en un requisito y una necesidad del ser humano.

Asimismo, según la teoría de necesidades humanas de Maslow, el ocio y el entretenimiento están presentes en las diferentes cadenas jerárquicas de necesidades del hombre, como son las necesidades sociales que hablan de la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social (Maslow, 1998). Según lo anterior existe la necesidad del hombre de tener un encuentro social y participar en eventos o momentos que le permitan interactuar con otras personas.

Los productos y servicios de la empresa Otium Project buscan satisfacer una necesidad que está presente desde tiempo atrás en el diario vivir de las personas, tienen el objetivo de cubrir el deseo que tienen las personas o empresas de disfrutar de buenos momentos, ya sea por una celebración, un triunfo, por alguna fecha especial, algún

logro profesional, la consecución de algún objetivo, entre otros factores que ameritan la organización de un evento innovador.

Descripción del equipo de trabajo

Los autores del presente plan de empresa han trabajado en sectores relacionados con el sector de Alimentos, bebidas y organización de eventos, por lo cual, se han dado cuenta de la exigente y alta demanda que tienen este tipo de servicios que buscan generar experiencias a los clientes.

Las dos personas que van a diseñar el plan de negocios han tenido experiencia laboral, al igual que formación técnica. Por un lado, Juan Sebastián Gámez quien tiene formación técnica en cocina en el SENA, trabajó durante un año en el Club el Nogal, específicamente en el área de cocina para los restaurantes y eventos sociales del club. Actualmente cuenta con una pastelería (Tawala Pastelería) y es su administrador. Por otro lado, Carlos Andrés Patarroyo quien tiene formación técnica como *bartender* en la Escuela Bartender Working Flair, ha trabajado como barman en eventos de la escuela, en el club los lagartos y actualmente como administrador de su empresa (Skål Drinks), la cual presta el servicio de cócteles para eventos sociales y empresariales.

Según lo anterior y buscando diseñar un plan de negocios para una empresa organizadora de eventos sociales y corporativos, por un lado, Juan Sebastián busca aportar conocimientos en su área de experiencia, los alimentos. Por otro lado, Carlos Patarroyo aportar conocimientos para la conceptualización y diseño de servicio de bebidas, especialmente de cócteles. Por lo cual, se busca combinar estos dos elementos y agregar otros importantes como es la música, fotografía, decoración entre otros.

Además de los dos gestores de proyecto, para el diseño del presente plan de negocios está presente la asesoría del profesor Ronald Penagos, quien es el encargado de dirigir el presente proyecto empresarial.

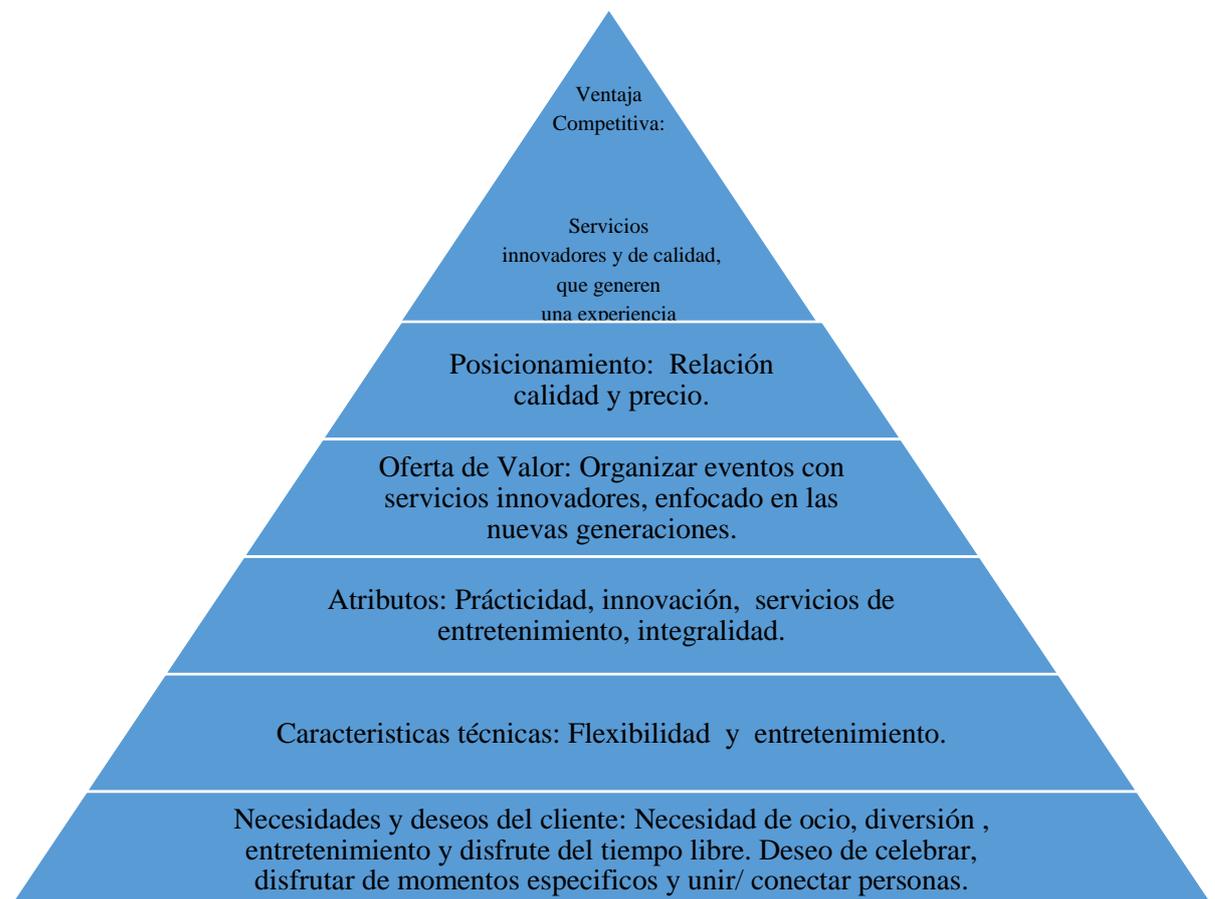
Mercadeo

Propuesta de Valor

Pirámide de Valor

Figura 1, gráfica de pirámide de valor *Fuente:* Elaboración propia con base en el modelo enseñado por el profesor Andrés Ortega.

La anterior gráfica presenta un modelo de pirámide de valor, en ella se plantean factores importantes a tener en cuenta, entre ellos:



Necesidades

La persona que contrata servicios de organización de eventos tiene unos deseos básicos, que son: Celebrar, disfrutar de un momento específicos y unir/ conectar personas. Los eventos se pueden generar por distintos motivos, como es el cumpleaños de una persona, matrimonio de una pareja, el grado de un estudiante, la promoción de un nuevo producto/servicio de una empresa, el lanzamiento de una nueva imagen corporativa, entre otros. No obstante, de manera general un evento busca satisfacer necesidad de ocio, entretenimiento y disfrute del tiempo libre de las personas.

Características Técnicas

Los eventos por naturaleza son flexibles, cada reunión que se realiza es diferente y se organiza con base a las necesidades particulares de cada cliente. No obstante, la empresa Otium Project cuenta con una oferta estándar e innovadora que puede llegar a ser flexible de acuerdo con lo que busque cada persona. Asimismo, los eventos buscan generar entretenimiento, momentos de diversión, es por ello que parte esencial de los servicios de una reunión son: La música, las bebidas, los alimentos, la fotografía y la decoración.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente Schumpeter describe las innovaciones como el hallazgo de nuevas combinaciones y define diferentes tipos de innovación, como: Creación de nuevos productos o nuevas variantes a productos ya existentes, desarrollo de nuevos procesos y métodos de comercialización. En ese sentido, Otium Project principalmente generará innovación con la creación de productos en los alimentos y bebidas, como son los pasabocas y cócteles de autor con los que contará la empresa, ejemplo de ello son:

- Cóctel Mint Tonic: Bebida de autor de Frescura intensa que se rescata por la potencia de la menta, sus ingredientes son (Aguardiente Colombiano, crema de menta, zumo de pepino, limón y soda).
- Ceviche de mango y uchuva: ceviche con frutas típicas colombianas y camarones titi de la costa atlántica y crocante de arroz con coco. Este será uno de los pasabocas de autor que se ofrecerá en los eventos principalmente matrimonios.

Asimismo, se generará innovación con variantes a productos ya existentes, en este caso aplicado a los postres que se van a ofrecer para los diferentes eventos, un ejemplo de esto es el Cheesecake de lulo y el flan de maracuyá. Ahora bien, la innovación va a ser transversal a los diferentes servicios, en este caso Otium Project buscará generar nuevas formas de celebrar con juegos dinámicos que permitan la integración y conexión social en un evento, tales como el beer pong y ruleta de shots.

También frente el servicio de fotografía y video en el cual se utilizarán drones, cámaras tipo “Go Pro” para la creación de videos y álbumes de fotografía que muestren de manera innovadora la experiencia del evento. Finalmente, a manera de conclusión, se manejará ambientación y decoración que dé respuesta a las nuevas tendencias del mercado y articulándolas a las necesidades de los clientes y características de los eventos. Para dar una muestra grafica de los servicios puede dirigirse a los anexos xx al xx.

Atributos

- Practicidad: Servicios y productos prácticos de operar para la empresa y de consumir para el cliente. Por ejemplo, se busca crear una oferta especial de mesa de pasabocas frios de autoservicio para el cliente y no

el tradicional sistema de banquetes y samovares de muchas empresas organizadoras de eventos.

- Innovación: Productos relacionados con la tendencia y con los gustos de la generación *millennials*. Ejemplo: música techno, electrónica y crossover, alimentos y bebidas con productos locales.
- Integralidad: Generar una experiencia integral y de calidad, donde el asistente pueda satisfacer varias necesidades en un mismo espacio.
Ejemplo: necesidad de disfrutar de una buena música, comida, bebidas, una buena decoración, entre otros.

Con base a la propuesta de valor mencionada se busca dar un aporte a la problemática planteada, partiendo del hecho que se diseña el plan de negocios de una empresa que puede entrar a cubrir un vacío en la escasa oferta de servicios especializados para el mercado objetivo.

Tabla de Valor

Características de la Generación Millennial	Servicio / producto de valor que va a ofrecer Otium Project
Digitales y 100 % tecnológicos	Plataforma web digital para hacer reservas y compras de los diferentes servicios para eventos
Sociales y cercanos a las redes sociales	Servicios de organización de eventos que permiten que las personas de la generación tengan el espacio para compartir y disfrutar con sus amigos o familiares. Asimismo servicio de fotografía instantánea que permitirá tener a los asistentes del evento material multimedia para com
Consciencia Social y Ambiental	Coctelería y servicio de pasabocas con productos locales, uso de suministros eco amigable y trabajo realizado por personas locales (bartenders, djs, cocineros etc). Uso de alimentos organicos.
Cuidado de la salud y el cuerpo	Servicio de coctelería sin licor y cócteles sin endulzantes y naturales, servicio de pasabocas vegetarianos y con equilibrio nutricional.
Experiencias personalizadas	Cocteles de autor únicos para los eventos, creados a partir del gusto del organizador, vasos y utensilios personalizados, barras móviles personalizadas, realización de pistas de música según gusto del cliente y los asistentes del evento.
Influenciadores y leales a marcas de gusto	Incentivar los beneficios como promociones, bonos de descuento, servicios especiales por compartir información de la marca a través de redes sociales. Asimismo la implementación de un programa de lealtad con beneficios por compras y adquisición de servicios.

Tabla 2. Tabla de Valor de la empresa Otium Project. Fuente: Elaboración propia

Diseño de los productos y servicios

Conceptualización y diseño de las líneas de negocio

Teniendo en cuenta que la organización de eventos implica un proceso complejo de preparación y planificación, es muy importante conocer el objetivo o propósito de lo que se piensa organizar, para así ofrecer de manera específica, innovadora y detallada los servicios ofertados para cada tipo de evento. Según lo anterior, Otium Project va a segmentar su oferta a partir de cuatro líneas de eventos diferentes y con ello diseñar servicios especializados para cada una.

Eventos en Casa	Matrimonios
Eventos Sociales	Eventos Empresariales

Tabla 3. Líneas de eventos de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Eventos en Casa

El servicio insignia de la empresa, este busca ofrecer la oportunidad de vivir momentos de celebración, entretenimiento y diversión sin la necesidad de salir de casa. Teniendo en cuenta que existen múltiples propósitos o motivos para realizar una reunión, como la despedida de soltera(o), un cumpleaños, la celebración de un grado, aniversarios, entre otros, se plantea el servicio de organizar y ejecutar eventos con la comodidad de estar en casa y con servicios integrales.

A partir de lo anterior, para este segmento de eventos en casa se buscan ofrecer los siguientes productos.

Comida (Snack Bar)	Música (Dj profesional)	Ambientación
---------------------	--------------------------	--------------

Bebidas (Cócteles y licores)	Fotografía (Profesional)	Juegos
-------------------------------	---------------------------	--------

Tabla 4. Servicios línea de eventos en casa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Matrimonios

A pesar de que es una empresa organizadora de eventos, para el caso de los matrimonios no se van a ofrecer los servicios completos para la ejecución integral de estos eventos. Por el contrario, se van a ofrecer unos servicios especiales, innovadores que pueden interesar por un lado a los novios y por el otro lado a las empresas organizadoras de eventos, para que realicen un proceso de subcontratación. Según lo anterior, los servicios que se van a ofrecer para matrimonios son:

Mesa de Pasabocas y de postres	Música (Dj profesional)
Bebidas (Cóctel es y licores)	Bares temáticos (<i>Mimosa bar, juice bar</i>)

Tabla 5. Servicios matrimonios de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Eventos Sociales

A diferencia de los eventos en casa, se diseña una línea de negocio para eventos sociales, que son aquellos que se realizan en locaciones o lugares particulares diferentes a la de una casa. Estos eventos pueden tener diversos motivos de organización, entre ellos: Cumpleaños, grados, fiestas de 15 años, bautizos, fiestas de fin de año, primeras comuniones, entre otros. A partir de lo anterior, para este segmento de eventos en casa se buscan ofrecer los siguientes productos.

Mesa de Pasabocas y de postres	Música (Dj profesional)	Bares temáticos (Mimosa bar, juice bar)
--------------------------------	-------------------------	---

Bebidas (Cócteles y licores)	Fotografía (Profesional)	Ambientación
------------------------------	--------------------------	--------------

Tabla 6. Servicios eventos sociales de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Eventos Empresariales

Al igual que los eventos sociales, los eventos empresariales tienen diversidad de motivos de realización, como es el lanzamiento de un producto/servicio, conferencias, inauguraciones, promoción de marca, capacitaciones, seminarios, ferias, desayunos de trabajo entre otros. Según lo anterior, los servicios que se van a ofrecer para esta línea de eventos son:

Mesa de Pasabocas y de postres	Música (Dj profesional)	Bares temáticos (<i>Mimosa bar, juice bar</i>)
Bebidas (Cócteles y licores)	Servicio de desayuno	Fotografía

Tabla 7. Servicios eventos corporativos Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Diseño de los productos y servicios para las líneas de negocios eventos

Ahora bien, los productos y servicios que busca ofrecer Otium Project tienen como objetivo ser innovadores y generar las mejores experiencias. Las características de la oferta de la empresa son las siguientes:

Música

La música representa parte del carácter social de las personas y está muy relacionada con los colectivos humanos, ya que esta crea relaciones y estímulos sociales (Ángel, 2013). Esta expresión cultural tiene el poder de generar efectos sobre la emoción, estados de ánimo y sentimientos de las personas (Díaz, 2010). En ese orden de ideas, el diseño de plan de empresa de eventos incluirá un servicio de tornamesa de *disc*

jockey iluminada con luces led y todo el sistema de sonido para que a nivel infraestructural se pueda generar una excelente experiencia. De igual forma, se contará con un *disc jockey* profesional que creará listas de reproducción de acuerdo a las necesidades del cliente. Es importante aclarar, que dentro de escena musical nacional las listas crossover son las preferidas, por ello los *discs jockey* se enfocarán en este tipo de listas musicales (Betancur, 2014, p.p.5)

Bebidas (Coctelería)

La coctelería está fundamentada en la mezcla de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de manera balanceada y armónica con el fin de modificar las condiciones iniciales de una bebida, con el objetivo de generar un subproducto que sea agradable sensorialmente (Adams, 2012, p.p.193). Teniendo en cuenta lo anterior, se prestará un servicio profesional de *bartenders* y barra móvil con una oferta de cócteles tradicionales, *premium* y de autor dando importancia al uso de productos locales como las frutas nacionales. Las nuevas tendencias dan importancia a la identidad local, por ello el proyecto buscará generar cócteles de autor con productos autóctonos sin dejar atrás los clásicos de la coctelería (El Tiempo, 2016)

Alimentos

La gastronomía actual se encuentra en un momento clave, ya que muchas técnicas y preparaciones se están reinventando, pero así mismo, las cocinas locales y tradicionales han cobrado mucha importancia (UAEM, 2014). Por esta razón, se prestará un servicio de alimentos práctico, sencillo e innovador que dé respuesta a las necesidades de nuestro mercado objetivo, haciendo uso de materia primas orgánicas y locales que le den un valor agregado al producto. El objetivo será crear pasabocas,

postres y un menú de desayunos que promuevan los sabores de Colombia y el mundo a partir de productos frescos y naturales.

Fotografía

La fotografía es un producto social que muestra valores, jerarquías, modelos culturales, tendencias y es una de las maneras de inmortalizar momentos (Suárez, 2008, p.p.27). Los *millennials* son una generación que quiere captar cada una de sus experiencias y está constantemente compartiendo e interactuando con contenido digital en redes sociales, de hecho, tienen la necesidad de hacerlo (Arena media.2016). Así mismo, un 86% de los *millennials* ven la fotografía que suben sus contactos (Arena media, 2016, p.p.44).

Teniendo en cuenta lo anterior, el servicio de fotografía y video interactivo cobra mucha importancia, durante los eventos habrá un fotógrafo profesional, así mismo, se dispondrá de un telón de fotografía con el logo de la empresa e igualmente, el personal que cubra el evento tendrá cámaras interactivas tipo Go-pro y drones para que los asistentes se tomen fotos e interactúen con ellas. Con todo este material se crearán álbumes y un collage de la fiesta o evento que será enviado al cliente y de igual manera dicho material será usado para la promoción y comercialización de la empresa.

Ambientación

En ambientación la empresa va a ofrecer decoración relacionada con la temática del evento, buscando satisfacer las necesidades del cliente. Para ellos se contará con múltiples proveedores que faciliten la oferta de elementos de diseños, piezas decorativas y entre otros objetos que den un carácter innovador y agradable al evento.

Bares temáticos

La empresa busca incluir dentro de su portafolio propuestas innovadoras, tales como un *mimosa bar* y un *juice bar*, que son propuestas gastronómicas originales y prácticas basadas en el servicio de bebidas tradicionales montadas en una mesa con una decoración específica.

Mercado

Ámbito geográfico

Otium Project estará ubicada en la ciudad de Bogotá, sin embargo, también prestará servicios en las zonas aledañas a la capital. De igual manera, la empresa prestará sus servicios principalmente en el norte de la ciudad, por lo cual el centro de producción deberá estar ubicado en esta zona.

Situación del mercado y el consumidor

Colombia y el sector turístico vislumbran un momento muy positivo gracias al crecimiento durante años pasados. “En 2015 se registró la llegada a Colombia de un total de 4.447.004 viajeros, que incluye la llegada de extranjeros no residentes en Colombia (2.288.342), el total de colombianos residentes en el exterior (689.838), los cruceristas que arribaron a los diferentes puertos del país (272.206) y los viajeros de zonas de integración fronteriza (1.196.618) (Procolombia, 2016, p.4)”. Sin embargo, para 2015 y 2016 se ha presentado un decrecimiento en el número de turistas que llegaron al país por motivo de eventos. No obstante, dichas cifras no son negativas y Bogotá es principal destino del país en este nicho de mercado (Procolombia, 2016, p.p.8).

Por otro lado, es importante resaltar que, dentro del mercado de eventos, en el turismo receptivo, la generación que ha mostrado mayor crecimiento es la de los *millennials* con un 1,5% (Procolombia, 2016, p.p.13). Además de ello, es un sector con potencial, ya que a partir de septiembre de 2016 las empresas europeas aumentaron el gasto en un 1.8% en actividades relacionadas con turismo MICE. Igualmente, la exención del impuesto de renta para hoteles nuevos y renovados ha estimulado la industria trayendo consigo cadenas internacionales que han fortalecido este mercado en el país (Procolombia, 2016, p.p.23-25).

Por otra parte, las cadenas hoteleras han percibido la importancia de enfocar productos y servicios a los *millennials* (The New York Times, 2016). En ese sentido, los hoteles están implementando facilidades tecnológicas que den respuestas a las necesidades de este mercado, ya que la tecnología hace parte del estilo de vida de esta generación (The New York Times, 2016)

Teniendo en cuenta lo anterior, el diseño de plan de empresa para Otium Project busca satisfacer las necesidades de este nicho de mercado presentando los servicios anteriormente mencionados. Es importante aclarar, que los servicios que adquiere dicha generación en un gran porcentaje lo hacen con reservas o compras por medios electrónicos (The New York Times, 2016).

Para ello, la empresa contará con una página web que interactúe con el cliente y le permita ajustar los eventos a sus gustos y necesidades, esta página tendrá versión para teléfono móvil porque un 70% de esta generación desarrolla sus búsquedas por este medio (The New York Times, 2016).

Ahora bien, mediante un estudio que efectuó el grupo Hilton sobre esta generación se concluyó que los *millennials* buscan un equilibrio entre la vida laboral y

ocio dándole suma importancia a las actividades de esparcimiento, teniendo en cuenta las jornadas laborales a las cuales están expuestos (The New York Times, 2016). Como lo resalta un artículo de School of Management University Sains Malaysia los *millennials* son individuos altamente motivados con sus percepciones de éxito, además son abiertos de mente, optimistas y orientados hacia los objetivos y están altamente atraídos a las actividades de entretenimiento e innovación (Qader, 2012).

Es importante contextualizar que esta generación a nivel poblacional suma 2 billones de personas en el mundo, un 32.8% de la población y se encuentra en una etapa de transición, de trabajo, matrimonio e hijos (Arena media, 2016, p.7). Así mismo, constituyen una generación con mayor poder de gasto y consumo, igualmente, son la generación más educada ya que un 63% posee título universitario. Esta generación, domina y está inmersa en la tecnología digital, un 52% de ellos está enterado de lo avances tecnológicos y un 32% está dispuesto a probarlos por primera vez (Arena media, 2016, p.9).

Por otro lado, son una generación socialmente conectada ya que tiene relaciones de amistad y familiares más estrechas, sin embargo, son independientes (Arena media, 2016, p.12). En ese contexto, el 40% de ellos ha tenido formación en el extranjero y un 50% tiene como actividad preferida viajar (Arena media, 2016, p.12). Además de ello, un 62% está dispuesto a extender un día su estadía de trabajo para actividades de ocio y recreación (Arena media, 2016, p.12). En consecuencia, son la generación que realiza más viajes (Arena media, 2016, p.12).

Es entonces, donde los *millennials* son una generación inserta en un universo digital, que está en búsqueda de experiencias y estimulación permanente (Arena media, 2016, p.21). Todo ello con el fin de evadir o complementar las situaciones cotidianas de

la vida, es decir son personas que huyen de la rutina (Arena media, 2016, p.22). Son individuos que quieren experiencias rápidas y cortas que no les representen mayor compromiso (Arena media, 2016, p.22).

Mercado Objetivo

A continuación, se hará una segmentación del mercado objetivo de la empresa Otium Project con base en el libro Fundamentos de marketing (Stanton, Walker & Etzel, 2007), donde menciona sobre el proceso de segmentación del mercado, allí se aclara que existen cuatro formas básicas de dividir a los consumidores, estas son: la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y por comportamiento.

Segmentación geográfica

Esta hace referencia a la división de los consumidores a partir de la ubicación, según país, región, ciudad y lugar donde trabajan y habitan los posibles clientes (Stanton et al., 2007). Para este proyecto la empresa se enfocará en una segmentación regional, centrandose sus operaciones en la ciudad de Bogotá y alrededores (Chía, Cajicá, Briceño, Cota y Subachoque).

Segmentación demográfica

La segmentación demográfica hace alusión a la categorización por las siguientes características: edad, sexo, generación e ingresos (Stanton et al., 2007). A partir de esto, para el plan de empresa el mercado demográfico principal son los *millennials* de 25- 35 años, de ambos sexos, con ingresos superiores a los 2 millones de pesos mensuales. De acuerdo a lo anterior, el público objetivo pertenece a los estratos 4, 5 y 6.

Segmentación psicográfica

La segmentación psicográfica se caracteriza por delimitar el mercado objetivo a partir de la personalidad, la forma de pensar, sentir, comportarse de las personas y su estilo de vida (Stanton et al., 2007). De acuerdo con lo anterior, el mercado objetivo serán personas abiertas a nuevas experiencias, sociales, con un estilo de vida activo, que busquen la integración social por medio de las relaciones sociales y culturales en eventos.

Segmentación por comportamiento

Esta segmentación se basa en los comportamientos y preferencias del consumidor sobre los beneficios, características y uso de los productos (Stanton et al., 2007). Teniendo en cuenta las características de los *millennials* la segmentación por comportamiento será basada en servicios innovadores y productos atractivos para clientes esporádicos y habituales.

La anterior segmentación, hace referencia a un mercado de consumo de particulares, no obstante, como explica Manuel Docavo Malvezzi (2010), en su guía de marketing online para pymes, la segmentación en un mercado de empresa a empresa es diferente. Otium Project no solo buscará vender eventos a particulares, también a compañías u organizaciones que contraten en la línea de eventos empresariales y sociales y a otras organizadoras de eventos que busquen subcontratar algún servicio específico.

Según esto, hay que aclarar que aparecen otros dos grupos de mercado objetivo: El primero, empresas que estén ubicadas en la ciudad de Bogotá, que sean medianas y pequeñas de cualquier sector. El segundo, empresas organizadoras de eventos que realicen eventos en la ciudad de Bogotá y que tengan una alta frecuencia de uso de los

servicios que van a subcontratar, es decir que sean consumidores habituales (Malvezzi, 2010).

Cuantificación de la demanda

Para conocer específicamente la demanda potencial se debe aclarar que en el caso colombiano los *millennials* comprenden cerca del 33,5% de la población (Idrovo, 2016, p. 10), esto aplicado al número de habitantes de la ciudad establecida por el DANE para el 2015 (Departamento Nacional de Planeación, 2015), existen en Bogotá cerca de 2.639.392 *millennials*. Avanzando en el análisis según los datos de la Secretaría Distrital de Planeación (Secretaría Distrital de Planeación, 2014) respecto al número de personas por estrato socioeconómico en Bogotá, se obtuvo que el 14% de los habitantes de la ciudad corresponden a estratos medio, medio-alto y alto.

Combinando el número de *millennials* y el porcentaje de personas de estratos 4, 5 y 6, se llega a un grupo de 369.514 personas de la generación que cumplen un requisito económico para contratar los servicios de Otium Project. No obstante, para especificar y detallar aún más el dato, se relaciona el anterior número, con el porcentaje de *millennials* interesados en organizar eventos, dato obtenido a partir de la aplicación de la encuesta.

Del total de encuestados el 3,33% dicen estar muy interesados y el 63,33% están moderadamente interesados en contratar servicios de organización de eventos, por lo cual el mercado objetivo se acorta a un total de 246.318 personas. Se estima entonces que en este grupo potencial podrían entrar a competir las empresas que podrían organizar eventos en Bogotá, según lo anterior se plantea un *Market Share* para Otium Project del 1% dando así un grupo potencial más reducido, específicamente de 2.463 personas. De esta última cantidad, cada persona podría llegar a contratar un evento

anual con un valor promedio de \$ 2.000.000, según esto se crea una demanda potencial de \$ 4.872.000.000.

No obstante, teniendo en cuenta la proyección financiera, acorde a la viabilidad económica de la idea de negocio y respondiendo a la lógica de ser un proyecto de emprendimiento, se establece que del mercado y demanda potencial la empresa captaría el 2.5%, que se traduce en 60 clientes para el primer año, cantidad que corresponde al número de eventos que se piensan realizar. De esta manera la demanda real para el primer año estaría próxima a los \$ 120.000.000, siendo la relación entre el valor promedio de evento y la cantidad de estos.

Competencia

Descripción de la competencia

En la ciudad de Bogotá hay dos empresas enfocadas en el servicio de eventos para *millennials*. Una de ellas es La Roulette que cuenta con una sede en Bogotá, Medellín y México. Su oferta se compone de seis servicios diferentes; *Home party*, *Party cocktails*, *Office party*, *Frat party*, *Office festival* y *Travel Infusion*, estos servicios buscan atender fiestas principalmente en casas y oficinas de manera personalizada, con productos innovadores, como juegos de entretenimiento, coctelería a base de frutas, ambientación personalizada y dj`s profesionales (La Roulette, 2017).

Por otro lado, se encuentra la empresa Events Design & Business que cuenta con una oferta a partir de cuatro servicios diferentes, estos son *In-house party*, eventos sociales, empresariales y *kids party*. Esta empresa dispone de un set de 5 dj`s profesionales para atender sus eventos, coctelería con barman profesional, fotografía, mobiliario y otros productos innovadores en el mercado (ED&B, 2017).

Análisis Específico del consumidor

El presente análisis surge a partir de la aplicación de 60 encuestas a personas pertenecientes a la generación *millennial* que habitan en la ciudad de Bogotá, con el objetivo de conocer a profundidad los gustos, necesidades, características y preferencias del segmento más importante para Otium Project (Ver anexo 5).

Según el análisis de los resultados se deben mencionar varios aspectos, entre ellos: El 63,79% de las encuestas fueron mujeres y el 36.21% hombres, 53 personas respondieron que prefieren invertir su dinero en experiencias y el saldo restante en objetos o cosas materiales. Asimismo, el 35 % de los encuestados llegan a asistir a más de siete eventos sociales o corporativos en un año, siendo el rango con mayor puntuación. Además, 41 personas respondieron que no contratan servicios de organización de eventos y 19 personas afirmaron que si han contratado a organizadoras de eventos. No obstante, el 63,33 % respondió que esta moderadamente interesado en adquirir este tipo de servicios (Ver anexo 6).

A partir de la pregunta ¿Con cuáles de estas características se siente identificado? Se puede caracterizar con mayor veracidad y profundidad al mercado de los *millennials*, las respuestas fueron las siguientes: El 69,49% hace uso frecuente de tecnologías, el 57,63% tiene interés en el consumo de productos saludables y sostenibles, el 62,71% tiene interés en asistir a eventos con carácter experiencial como conciertos, viajes, fiestas y encuentros. Al 69,49% de los encuestados les gusta escuchar música y compartir con amigos, al 77,97% compartir con familia, al 25,42% le interesa adquirir productos por vía web o aplicativos y el 23,73% tiene gusto por los productos y servicios altamente especializados y diferenciados.

Por último, a partir de la pregunta ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una fiesta en casa que incluya (música, comida, bebidas, fotografía y ambientación) para 30 personas? Se obtuvieron los siguientes resultados: El 35.71% pagaría entre \$ 1.000.000 y \$ 1.500.000, el 37.50% entre \$ 1.500.000 a \$ 2.000.000, el 17.86% entre \$ 2.000.000 y \$ 2.500.000 y el 8.93% más de 2.500.000 (Ver anexo 6).

Comparación con la competencia

De acuerdo con el análisis que se realizó de la competencia, se pudo evidenciar que el plan de empresa tiene ventajas competitivas frente a sus dos principales competidores en el mercado. Esto se argumenta, ya que ninguna de las dos empresas ofrece un servicio de alimentos con pasabocas innovadores, también porque la empresa del presente plan busca tener una oferta más diversificada que se pueda contratar para mayor variedad de eventos, como desayunos de trabajo, capacitaciones, talleres, lanzamientos de producto y no centrar su oferta principalmente a eventos de celebración como lo hacen la Roulette y ED&B (Ver anexo 7).

Parte del trabajo del presente proyecto es analizar a la competencia, sus productos y servicios, para así tener una guía para la conceptualización y diseño de una oferta innovadora e integral. Por lo cual, se diseñan servicios partiendo del hecho de que la competencia carece de ellos y que son importantes para generar mejores experiencias, como es la oferta gastronómica a partir de mesa de pasabocas, postres y snack bar (Ver anexo 7).

Variables para la fijación de precio

Para la fijación de precios la variable más importante es la de los costos de producción. Al momento de diseñar las tarifas de los planes que la empresa va a ofrecer se deberá tener en cuenta todos los costos en los que incurriría la organización para

ejecutar los eventos y obtener la utilidad deseada, para lograr un proyecto rentable y viable. Según lo anterior, es de destacar que la empresa contaría con unos costos variables y fijos para realizar las reuniones. Los primeros están directamente relacionados con la materia prima, como son alimentos, bebidas y suministros, los cuales varían de acuerdo con la cantidad solicitada por el cliente. Los segundos son los costos en los que incurre la empresa en los eventos y que son fijos, tales como la mano de obra o empleados que participarán del evento, como fotógrafo, barman, dj, etc. (Ver anexo 8).

Cabe agregar, que se debe tener en cuenta los precios de los dos competidores directos (La Roulette y ED&B), con el objetivo de lograr precios competitivos en los mismos servicios que se ofrecen. Asimismo, como son productos innovadores y especializados, las tarifas y precios pueden ser elevados, no obstante, el mercado objetivo son personas de la generación *millennial* que tienen poder adquisitivo y la capacidad de compra de dichos servicios. Según esto, se van a diseñar servicios en los cuales el cliente esté dispuesto a pagar entre \$ 1.500.000 y \$ 10.000.000.

Determinación del precio

La generación *millennial* está constantemente conectada al mundo digital, por eso para el proceso de lanzamiento e incorporación de los servicios al mercado se debe hacer a través de una estrategia de marketing online. Como explica Manuel Docavo Malvezzi en su documento Plan de Marketing Online (2010), existen varios elementos dentro de una planificación para un mercadeo digital, como son: Estrategia de mercados y productos, modelo de generación de ingresos, estrategia de selección de audiencias, estrategia de desarrollo de la oferta y estrategia de comunicación.

A partir de lo anterior se deben tomar las siguientes acciones, desarrollar una página web para la empresa, con esto Otium Project buscará crear un modelo de ingresos generados indirectamente mediante la conversión de ventas en leads. Es decir, tener una web para ofrecer, mostrar y promocionar los servicios para que se puedan vender a través de otro canal como es el correo, teléfono (Malvezzi, 2010, p.11). También se debe diseñar una página de la empresa en las diferentes redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn) e integrar a Otium Project en diferentes portales de eventos (Matrimonios.com.co/Ineventos Colombia/ Zankyou Weddings).

Con lo anterior se busca una estrategia de comunicación totalmente digital, Asimismo se debe realizar la selección de la audiencia que se especificó anteriormente en la segmentación del mercado, junto a la estrategia de posicionamiento que sería basado en las características del producto y precio/calidad (Malvezzi, 2010, p.16).

Ahora bien, un factor importante en el desarrollo del presente proyecto es la estipulación de tarifas de los diferentes servicios que Otium Project va a ofrecer, por lo cual a continuación se presenta la lista de los precios de la empresa:

Tarifa para la línea eventos en casa

Para esta línea de negocio se diseñan planes en cuatro categorías diferentes: estándar, *premium*, *super premium* y *super ultra premium*, asimismo se estipulan tarifas para planes con diferente cantidad de asistentes. Es importante aclarar que para esta línea de negocio Otium Project ofrece los siguientes servicios: servicio de bar móvil y barman con cócteles estándar/ *Premium*, cervezas estándar/ *Premium*, *shots*, licores estándar/ *Premium*, música, juegos, ambientación, fotografía, mesa de snacks estándar/*Premium*. Las tarifas de los planes varían y se adecuan según la categoría y el tipo de producto/servicio que incluye.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
100	Evento en casa (20 pax estándar)	1,281,000
101	Evento en casa (20 pax premium)	1,492,000
102	Evento en casa (20 pax super premium)	1,951,000
103	Evento en casa (20 pax super ultra premium)	2,060,000
104	Evento en casa (30 pax estándar)	1,519,000
105	Evento en casa (30 pax premium)	1,736,000
106	Evento en casa (30 pax super premium)	2,320,000
107	Evento en casa (30 pax super ultra premium)	2,498,000
108	Evento en casa (40 pax estándar)	1,757,000
109	Evento en casa (40 pax premium)	2,030,000
110	Evento en casa (40 pax super premium)	2,778,000
111	Evento en casa (40 pax super ultra premium)	2,986,000
112	Evento en casa (50 pax estándar)	1,995,000
113	Evento en casa (50 pax premium)	2,323,000
114	Evento en casa (50 pax super premium)	3,237,000
115	Evento en casa (50 pax super ultra premium)	3,340,000
116	Evento en casa (60 pax estándar)	2,234,000
117	Evento en casa (60 pax premium)	2,567,000
118	Evento en casa (60 pax super premium)	3,696,000
119	Evento en casa (60 pax super ultra premium)	3,828,000

Tabla 8, Tarifas para la línea de negocios de eventos en casa de Otium Project.

Fuente: Elaboración propia.

Tarifa para planes de bar y cócteles

Las tarifas de los siguientes servicios aplican para las tres líneas de negocio restantes: matrimonios, eventos sociales y empresariales, su tarifa varía de acuerdo a la categoría (estándar, *Premium* y sin alcohol) y a la cantidad de cócteles por plan.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
120	Plan estándar (50 cócteles)	598,000
121	Plan estándar (80 cócteles)	795,000
122	Plan estándar (100 cócteles)	946,000
123	Plan estándar (150 cócteles)	1,374,000
124	Plan estándar (200 cócteles)	1,702,000
125	Plan premium (50 cócteles)	810,000
126	Plan premium (80 cócteles)	1,133,000
127	Plan premium (100 cócteles)	1,369,000
128	Plan premium (150 cócteles)	2,058,000
129	Plan premium (200 cócteles)	2,597,000
130	Plan sin alcohol (50 cócteles)	524,000
131	Plan sin alcohol (80 cócteles)	646,000
132	Plan sin alcohol (100 cócteles)	727,000
133	Plan sin alcohol (150 cócteles)	1,100,000
134	Plan sin alcohol (200 cócteles)	1,353,000

Tabla 9, Tarifas para los planes de cócteles de Otium Project. *Fuente:*
Elaboración propia.

Tarifa para planes de bares temáticos

Las tarifas de los siguientes servicios aplican para las tres líneas: matrimonios, eventos sociales y empresariales. Por un lado, está el mimosa bar, un servicio innovador, práctica y temático que se realiza a partir de la elaboración del cóctel mimosa, una bebida refrescante elaborada a partir de vino espumoso y jugos naturales. Por otro lado, es el *juice bar*, al igual que el anterior es un servicio original y práctico que busca deleitar el paladar con la producción de jugos naturales y locales.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
135	Plan mesa 50 mimosas (mimosa bar)	651,000
136	Plan mesa 80 mimosas (mimosa bar)	844,000
137	Plan mesa 100 mimosas (mimosa bar)	973,000
138	Plan mesa 150 mimosas (mimosa bar)	1,316,000
139	Plan mesa 200 mimosas (mimosa bar)	1,638,000
140	Plan mesa 50 jugos (juice bar)	467,000
141	Plan mesa 80 jugos (juice bar)	637,000
142	Plan mesa 100 jugos (juice bar)	748,000
143	Plan mesa 150 jugos (juice bar)	969,000
144	Plan mesa 200 jugos (juice bar)	1,220,000

Tabla 10, tarifas para los planes de bares temáticos de Otium Project. *Fuente:*
Elaboración propia.

Tarifa para planes de mesa de pasabocas y postres

Las tarifas de los siguientes servicios aplican para las tres líneas: matrimonios, eventos sociales y empresariales. Por un lado, se ofrece mesa de pasabocas con una variación en la tarifa de acuerdo con su categoría (estándar, *Premium* y súper *Premium*) y la cantidad que incluye la mesa. Por otro lado, Otium Project ofrece mesa

especializada de postres, con una sola categoría y tarifas que varían con base a la cantidad de estos.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
145	Plan mesa 50 postres (mesa de postres)	360,000
146	Plan mesa 80 postres (mesa de postres)	411,000
147	Plan mesa 100 postres (mesa de postres)	445,000
148	Plan mesa 150 postres (mesa de postres)	580,000
149	Plan mesa 200 postres (mesa de postres)	715,000
150	Plan mesa 50 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	335,000
151	Plan mesa 80 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	371,000
152	Plan mesa 100 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	425,000
153	Plan mesa 150 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	525,000
154	Plan mesa 200 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	615,000
155	Plan mesa 50 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	360,000
156	Plan mesa 80 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	431,000
157	Plan mesa 100 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	485,000
158	Plan mesa 150 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	620,000
159	Plan mesa 200 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	735,000
160	Plan mesa 50 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	380,000
161	Plan mesa 80 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	473,000
162	Plan mesa 100 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	535,000
163	Plan mesa 150 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	690,000
164	Plan mesa 200 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	845,000

Tabla 11, tarifas para los planes de mesas de postres y pasabocas de Otium

Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Tarifa para planes de mesa de desayunos

Las tarifas de los planes de desayuno se diseñan especialmente para la línea de eventos empresariales, con la cual se busca ofrecer productos naturales y saludables como sándwiches y frutas. Este tipo de servicio es ideal complementarlo con una mesa de jugos para generar la mejor experiencia gastronómica en reuniones corporativas.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
165	Plan mesa de desayunos (10 pax)	322,000
166	Plan mesa de desayunos (20 pax)	429,000
167	Plan mesa de desayunos (30 pax)	536,000
168	Plan mesa de desayunos (40 pax)	633,000
169	Plan mesa de desayunos (50 pax)	760,000

Tabla 12, tarifas para los planes de mesas de desayunos de Otium Project.

Fuente: Elaboración propia.

Tarifa para otros servicios

El servicio de fotografía de Otium Project está diseñado para ser ofrecido en la línea de eventos en casa, sociales y empresariales. El servicio de música hace parte de la oferta de todas las líneas de eventos, partiendo del hecho que parte de la inversión inicial es para la compra de los equipos necesarios para lograr un sonido profesional. Por último, el servicio de ambientación se crea para el servicio de eventos sociales, con el objetivo de generar una mejor experiencia con una decoración práctica y sencilla acorde a las necesidades y temática del evento.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)
170	Servicio fotografía	380,000
171	Servicio música y dj	545,000
172	Ambientación para 50 pax	210,000
173	Ambientación para 80 pax	270,000
174	Ambientación para 100 pax	310,000
175	Ambientación para 150 pax	410,000
176	Ambientación para 200 pax	510,000

Tabla 13, tarifas para la tarifa de otros servicios de Otium Project. *Fuente:*

Elaboración propia.

Distribución

Canales de distribución

Como explica Elizabeth Velázquez (2012) en la publicación de Canales de Distribución y Logística, para distribuir los servicios y productos se contará con un canal de bienes de consumo directo, es decir de fabricante-consumidor, en el cual no existen intermediarios y la empresa prepara productos como pasabocas, postres y los vende directamente al consumidor por medio de diferentes métodos, como es la página web o redes sociales. También se contará con un canal de distribución de servicios

directo en el cual el cliente recibe el servicio hasta cuando lo desee, es decir la fecha en que planea organizar el evento, aclarando que parte del servicio ya debe estar pagado y reservado para ser consumido.

Para la empresa existe la posibilidad de subcontratar servicios a otras empresas de eventos, es decir que además del canal directo, existe la posibilidad de utilizar canales indirectos (empresa-intermediario-consumidor final) para lograr mayores volúmenes de venta.

Definición de Intermediarios

Hoy en día existe una tendencia a virtualizar algo tan natural como lo son la relación humana, todo esto a través de la red social electrónica. Es por esto, que muchas empresas han dirigido sus estrategias de mercadeo y publicidad hacia este medio de propagación de información. La difusión de información por este medio es masiva, económica y genera buenos retornos de inversión (Llorente et al., 2013).

Según lo anterior, Otium Project definirá como intermediarios en el proceso de venta aquellos portales web y online que se especializan en la promoción, masificación y venta de servicios para la organización de eventos. Con esto, se busca generar mayores niveles de venta y buscar, en principio un mejor posicionamiento en el mercado. Algunos ejemplos de intermediarios son:

- Zankyou Weddings: Portal web dedicado a la venta y promoción de servicios exclusivos para matrimonios (<https://www.zankyou.com/co>).
- Matrimonios: Portal web para la venta de servicios para matrimonios (<https://www.matrimonio.com.co/>)
- Ineventos: Portal web que promociona servicios para eventos (<https://www.ineventos.com/co>).

Estrategia de distribución

Las redes sociales pueden ser entendidas como un punto de encuentro masivo, en donde amigos, familiares y conocidos pueden interactuar entre sí. No obstante, las empresas también participan en dicha interacción y juegan el papel de influenciadores con el fin de que se adquieran sus productos y servicios (Llorente et al., 2013).

Según lo anterior, las estrategias de comunicación de los servicios de la empresa se van a realizar a través de redes sociales (Facebook, Instagram), a través del correo, llamadas telefónicas y la voz a voz. Se tendrá un presupuesto de \$600.000 destinado a la promoción de las redes Facebook e Instagram anual, los cuales son los principales medios para la difusión de los servicios de la empresa, siendo económicos y prácticos en su utilización. No obstante, se espera aumentar el presupuesto de publicidad digital al tiempo que aumenten las ventas y número de eventos ejecutados.

Promoción

Medios de publicidad

Teniendo en cuenta que la publicidad se desarrollará a partir de herramientas digitales, se realizará una periodización digital de las campañas, esto implica planear y enviar publicidad en los horarios que más personas interactúan en las redes sociales. Las cuales son las franjas horarias de 7-9 de la mañana, de 12-2 pm y de 5-8 pm, para así lograr un mayor alcance en las campañas (Merodio, 2017, p. 25). Igualmente, se intensificarán los presupuestos de publicidad para los días previos y meses de alta estacionalidad identificados (Ver anexo 9).

Plan de medios

El plan de medios es una herramienta útil que permite planificar de manera organizada la distribución de los mensajes y la publicidad que desea implementar una organización en un tiempo determinado. El plan de medios especifica el objetivo, la estrategia de medios, el canal de distribución, la población y los costos anuales

Objetivos	Población	Canal	Estrategia	Costo
Optimizar el posicionamiento web y aumentar el tráfico orgánico.	Millennials entre 25 y 35 años que vivan en la ciudad de Bogotá, de estratos altos. Empresas organizadoras de eventos en la ciudad y empresas pequeñas y medianas.	Página web	1) Determinar las 10 palabras claves del negocio para posicionarlo en google. 2) Realizar una inversión promedio mensual de \$ 41.667 pesos para lograr mayor publicidad en los buscadores (Adwords de google-costo por click).	\$ 1.000.000 anual
Dar a conocer la empresa Otium Project y los servicios o productos que venden.	Millennials entre 25 y 35 años que vivan en la ciudad de Bogotá, de estratos altos. Empresas organizadoras de eventos en la ciudad y empresas pequeñas y medianas.	Redes Sociales (Facebook, Instagram, twitter)	1) Realizar al menos tres publicaciones semanales en Facebook y Instagram No solamente contenido de la empresa, también noticias y curiosidades del sector. 2) Realizar una inversión mensual de \$ 16.667 para la promoción de los servicios de Skal Drinks y la marca.	\$200.000 anual
Incrementar las compras de los productos o la contratación de los mismos	Millennials entre 25 y 35 años que vivan en la ciudad de Bogotá, de estratos altos. Empresas organizadoras de eventos en la ciudad y empresas pequeñas y medianas.	Redes Sociales (Facebook, Instagram, twitter)	1) Comprar o adquirir una base de datos alquilada de empresas en Bogotá 2) Crear email marketing especializado para cada segmento de clientes (Empresas de eventos, empresas particulares interesadas en eventos, entregar contenido individualizado y relevante en el momento adecuado) 3) Crear promociones especiales como de primera compra	\$200.000 anual
Posicionar la marca corporativa en la mente del consumidor	Millennials entre 25 y 35 años que vivan en la ciudad de Bogotá, de estratos altos. Empresas organizadoras de eventos en la ciudad y empresas pequeñas y medianas.	Redes Sociales (Facebook, Instagram, twitter)	1) A nivel de producto, crear un catálogo o portafolio que incluya un video o una animación, algo más interactivo, que no sea simplemente algo virtual igual a algo impreso. 2) Incluir en la página web una zona de comentarios de los clientes, su opinión sobre el servicio. 3) Generar sistemas de promociones para antiguos clientes y ofertas especiales.	\$200.000 anual

asociados a dicha estrategia publicitaria y de posicionamiento.

Tabla 14, Plan de medios de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Proyecciones de ventas

Se presentan las proyecciones en ingresos para los tres primeros años de operación de la empresa Otium Project, (Ver anexo 10). Las ventas se calcularon para cada línea de negocio para el primer año (Ver anexo 11).

Para hacer el cálculo de los ingresos previamente se analizó las operaciones de un año de la empresa piloto Skål Drinks, específicamente el número de eventos realizados y la estacionalidad mes a mes entre principios de junio del 2016 y finales de mayo del 2017, con esto se estipuló una proyección de número de eventos a realizar en

un año por mes y por la línea de evento, a partir de esto se estipulan ingresos alcanzables y coherentes para lograr una rentabilidad y negocio viable.

Desarrollo del módulo de Producción y Calidad

Producción

Proceso de elaboración

Para la puesta en marcha de los eventos se hará uso de un local con fines de producción el cual residirá en la carrera 49 #128b-50 local 3. Allí se desarrollará el pre-alistamiento para la elaboración de las bebidas (cócteles con y sin alcohol), postres, pasabocas y *snacks*. Teniendo en cuenta lo anterior, para la elaboración de las bebidas se desarrollarán concentrados de frutas, extracción de zumos y elaboración de elementos comestibles decorativos para los cócteles. Por otro lado, para la elaboración de alimentos se llevarán procesos de corte, porcionamiento, cocción y ensamblaje de los productos (Ver anexo 12).

Todas las preparaciones se llevarán a cabo por personal calificado para manipular alimentos y bajo las condiciones fitosanitarias establecidas por el Invima. En ese sentido, el proceso que se llevará a cabo para la prestación del servicio se mostrará en el siguiente diagrama de flujo. En dicho diagrama se muestran todas las actividades que se deben realizar desde que el cliente hace la solicitud del evento hasta que el servicio es prestado (Ver anexo 12).

Tiempos y procesos.

Ficha técnica del servicio

Ficha Técnica del Servicio

A continuación, se presenta la ficha técnica general de un evento en casa para 30 personas, esta incluye aspectos generales de logística, tiempos de producción y personal necesarios para la prestación del servicio. Según los anterior, se desarrolló la ficha técnica de este tipo de evento dado que se espera que sea el servicio más demandado por los clientes. Igualmente, es importante mencionar que los procesos mencionados en este documento serán utilizados como base para eventos de menor y mayor tamaño en términos logísticos.

FICHA TÉCNICA SERVICIO GENERAL DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DE LA EMPRESA OTIUM PROJECT

Tiempo producción del servicio	<p>El tiempo de producción del servicio varia de acuerdo a los servicios y productos específicos que incluya el evento, es decir a la elección del cliente. No obstante, se estipulo una ficha técnica para el servicio inginia de Otium Project (Evento linea en casa para 30 personas)</p> <ol style="list-style-type: none">1. cuatro horas en promedio en la elaboración de los pasabocas / postres/ sandwiches/ snack bar y temas relacionados con la oferta de alimentos en los eventos.2. Dos horas en promedio en la elaboración del mise en place de los cócteles, es decir la producción de concentrados de frutas, limpieza de hierbas, corte de alimentos, entre otros procesos.3. Dos horas en promedio en el alistamiento de toda la carga y elementos que se deben llevar al evento, es decir dejar todo listo y organizado para subirlo al camión de transporte.4. Dos horas en promedio en el montaje y desmontaje del evento.5. Seis horas de prestación del servicio en el lugar del evento.6. Dos horas en promedio en la limpieza y organización del evento ejecutado una vez devuelto al centro de producción
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO Y PRESTACIÓN DEL MISMO	
<p>El proceso de la prestación del servicio de organización de eventos incluye una serie de etapas para lograr realizar un evento innovador y de calidad. Los eventos son particulares, ya que se evidencia una logística inversa, donde primero se escucha las necesidades del cliente y con base en eso se organiza y se realiza el evento. No obstante, la empresa Otium Project buscará estandarizar planes para generar eficiencia en los procesos, sin perder la flexibilidad que busca el cliente. Se busca realizar un servicio práctico y rapido que empieza con el contacto del cliente para cotizar un evento y termina con la ejecución, desmontaje del evento y el servicio administrativo post-venta.</p>	
EQUIPO HUMANO REQUERIDO	COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO
<ul style="list-style-type: none">1 Barman1 Fotografo1 Cocinero1 Disc Jockey1 Director administrativo1 Director operaciones	<p>El personal que tenga contacto directo con el cliente (director administrativo, director de operaciones, personal montaje mesas, disc jockey , fotografo y barman) debe estar presto todo el tiempo a escucharlo, ofrecer un servicio de calidad y brindar la mejor experiencia. Deben ser pacientes, puesto que atender al 100% las necesidades del clientes puede ser un proceso complejo. El cocinero, barman y el personal de montaje de mesas deben ser muy meticulosos y detallistas para generar productos con el diseño y sabor ideal. El dj debe ser una persona atenta y observadora, logrando interpretar las actitudes y expresiones de los asistentes del evento para mezclar y colocar la música ideal. En general, todo el personal debe ser muy amable, sonriente y caluroso con las personas que asisten al evento y puntual.</p>
SITIO PRESTACIÓN SERVICIO	<p>El servicio se prestará en el lugar escogido por el cliente.</p>
MAQUINARIA Y EQUIPO EN LA UTILIZACIÓN DEL SERVICIO	
<p>Equipo de sonido y audio profesional que lo controla y maneja el Dj, bar móvil de cócteles, utensilidio para elaborar cócteles y bebidas, mesas tematicas para colocar snacks/postres/pasabocas/sanduches/jugos, backing para fotografia.</p>	

Tabla 15, Ficha Técnica general de la prestación del servicio de organización de eventos de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia

Fases del evento

Según la gráfica del proceso general de operación de la empresa Otium Project, El proceso general se puede dividir en seis etapas diferentes

1. El proceso comercial, involucra el contacto con el cliente y la documentación pertinente para lograr la aprobación del evento. En esta etapa el cliente contacta a la empresa haciendo una solicitud de servicio o cotización la cual debe realizarse con mínimo 8 días de antelación a la fecha de ejecución del evento. En ese orden de ideas, la empresa tendrá un tiempo de respuesta para la realización de la cotización de máximo un día.

Es importante aclarar que posterior al envío de la cotización el cliente deberá dar confirmación de esta a más tardar 5 días hábiles antes de la fecha del evento, además, deberá consignar el 50% total del monto de la cotización.

2. Proceso de contratación y organización del personal para el evento. Este proceso tarda aproximadamente entre uno y dos días y se realiza inmediatamente el cliente da la aprobación y realiza el anticipo. En este punto el director administrativo realizará la contratación del personal respectivo bajo todos los requerimientos de ley.
3. Proceso de producción, involucra actividades desde el contacto a proveedores, compras necesarias hasta la elaboración final de las diferentes pasas bocas, snacks, bebidas entre otros. Este proceso será llevado a cabo por parte del director de operaciones.

4. Proceso de embalaje, organización de los equipos y material para el evento, el transporte y montaje en el lugar del evento.
5. Proceso de ejecución del evento.
6. Proceso de desmontaje del evento, transporte hasta el lugar de producción y limpieza general. Para estos procesos ver ficha técnica del servicio (Pp. 58).

Tecnologías necesarias.

Las principales tecnologías de las cuales se hará uso para el desarrollo del plan de empresa son las de la información y la comunicación. Estas hacen referencia al conjunto de tecnologías que permiten el acceso a producción, tratamiento y comunicación de información presentada de diferentes maneras. En ese sentido las principales herramientas tecnológicas serán computadores y Smartphones que permiten la ejecución de actividades de planeación, organización y dirección de los eventos (Belloch, 2000, p.1). Por otra parte, se hará uso de equipos industriales de tecnología blanda tales como refrigeradores, hornos, congeladores, luces led y equipos de sonido, con los cuales, se efectuará y soportará la prestación del servicio (Belloch, 2000, p.3)

Gestión de inventarios

Para evitar el almacenamiento de materias primas y elementos para la prestación del servicio se trabajará de acuerdo con los requerimientos de materia prima que necesite cada evento, con ello se logrará reducir el nivel de inventarios. Sin embargo, se manejará un inventario con una rotación PEPS (primeros en entrar primeros en salir) teniendo en cuenta que se trabajará con alimentos perecederos. El sistema PEPS se fundamenta en que la primera mercancía que se compra es la primera que debe ser objeto del proceso de producción y posterior venta. De esta manera las ultimas materias

primas que quedan al final de los periodos son las últimas que ingresaron (Rodríguez & Alvarado, s.f. p.15)

Costos y Gastos

Según el (anexo 13) se puede evidenciar los costos operacionales en los que incurriría la empresa para ejecutar los eventos, estos costos son los diferentes egresos fijos y variables que debe pagar Otium Project para poder operar con éxito sus servicios. Adicional a lo anterior, se presentan los gastos de administración de la empresa y los gastos fijos, que sería el arriendo y pago de servicios públicos mensual y anual (Ver anexo 14).

Es importante conocer no solo los diferentes costos de la empresa, sino también el margen de contribución de cada producto, con el fin de conocer detalladamente la utilidad que dejaría la oferta de Otium Project (Ver anexo 15-20).

Control de calidad

Para asegurar la calidad de los alimentos y bebidas que serán producidos se hará una implementación de buenas prácticas de manufactura regulado por el decreto 3075 de 1997. De esta manera, se seguirán los protocolos para la manipulación y almacenaje de frutas, verduras, alimentos y productos en proceso. Se asegurará la inocuidad de todos los productos y servicios, se realizará una selección de proveedores con los mismos criterios anteriormente descritos (Alcaldía de Bogotá, 2014)

Para las bebidas se hará compra de los licores únicamente con proveedores que garanticen la calidad del producto, para ello será necesario que estén debidamente estampillados y que proporcionen una factura que cumplan con todos los requerimientos establecidos por la DIAN. Finalmente, los establecimientos en donde se elaboran los alimentos y bebidas seguirán los requerimientos del Invima para producción.

Equipos e infraestructura locativa

Equipos e infraestructura necesaria

A partir de los servicios que se van a ofrecer se van a necesitar equipos industriales para la oferta de comida, bebidas y música. Asimismo, se va a contar con mobiliario para los servicios relacionados con ambientación, juegos, comida y el servicio de bar. A continuación, se mostrará una tabla en donde se pueden evidenciar los equipos, precios, forma de adquisición y cantidad.

Es importante aclarar que el mobiliario y los equipos que se proyectaron para la operación directa de la empresa, es decir que se van a utilizar durante los eventos, tales como los equipos de música y mobiliario, tendrán capacidad de uso o producción de un evento por día o un evento a la vez. No obstante, equipos de cocina como horno, neveras, entre otros, tienen una capacidad de producción y almacenamiento para trabajar más de un evento por día.

CONCEPTO	COSTO TOTAL	FUENTE DE	ADQUIRIDOS EN EL:
Controlador Dj	\$ 1.950.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Cabina Activa de Sonido	\$ 2.383.600	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Base metálica para cabinas	\$ 119.800	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Mesa base Dj	\$ 400.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Luces par led	\$ 680.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Computador Dj	\$ 1.499.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Audifonos Dj	\$ 122.777	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Beer pong	\$ 500.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Shots Roulette	\$ 100.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Bongzila	\$ 428.777	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Drinko	\$ 74.900	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Horno industrial	\$ 8.000.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Conjeador	\$ 3.500.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Nevera Industrial	\$ 2.800.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Batidora Comercial	\$ 2.500.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Mesa de madera de exhibición	\$ 100.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Elementos decorativos	\$ 500.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Gramera Lexus	\$ 400.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Utencilios Cocina	\$ 1.500.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Estufas Inducción	\$ 80.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Barra Movil	\$ 1.500.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Utencilios Bar	\$ 1.000.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Cristaleria	\$ 700.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Nevera Portatil	\$ 200.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
Bares tematicos	\$ 1.000.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Backing	\$ 300.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
Computador portatil	\$ 2.998.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO

Tabla 16, pronóstico y planificación de inversión en activos fijos de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Infraestructura locativa

Para el desarrollo de la actividad comercial se hará uso de un local ubicado en la carrera 49 # 128 b - 50 local 3, la cual cuenta con las especificaciones sanitarias requeridas por el Invima para la producción, almacenaje, recibo y despacho de alimentos y bebidas. Dicho local cuenta con un área total de 39m2, allí se elaborará todo el pre alistamiento para las bebidas como también postres, *snacks*, refrigerios y pasabocas de la carta de productos alimenticios.

Organización y gestión

Planificación y programación

Planificación de ventas

De acuerdo con la proyección de ingresos/ventas que se estipuló previamente se plantea una proyección mes a mes para el primer año de cómo se piensan cumplir con esas ventas. La tabla muestra el número de eventos que se deben ejecutar por la línea de negocios en el periodo para lograr los objetivos operacionales.

Año 2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Eventos en casa	1	2	1	3	2	3	2	1	2	3	2	2	24
Matrimonios	0	1	1	2	2	1	1	0	2	0	2	0	12
Eventos sociales	1	1	1	3	1	0	0	2	1	2	1	2	15
Eventos empresariales	0	1	1	2	0	1	1	1	2	0	0	1	10
Total	2	5	4	10	5	5	4	4	7	5	5	5	

Tabla 17, pronóstico y planificación del número de eventos a realizar por la línea de negocio de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Planificación de producción

Otium Project contará con un espacio alquilado para producir lo necesario para los eventos, no obstante, su producción no va a ser constante y todos los días. Con base a la operación del negocio y los eventos que surjan se deben realizar los procesos necesarios para la transformación de materias primas y organización general de las reuniones. Aclarado esto, no existe un cronograma de producción específico, sin embargo, es importante mencionar que para la organización y ejecución final de un evento se incurrirán en los siguientes tiempos de producción.

- 4 horas en promedio en la elaboración de los pasabocas / postres/ sandwiches/ snack bar y temas relacionados con la oferta de alimentos en los eventos.
- 2 horas en promedio en la elaboración del mise en place de los cócteles, es decir la producción de concentrados de frutas, limpieza de hierbas, corte de alimentos, entre otros procesos.
- 2 horas en promedio en el alistamiento de toda la carga y elementos que se deben llevar al evento, es decir dejar todo listo y organizado para subirlo al camión de transporte.
- 2 horas en promedio en el montaje y desmontaje del evento.
- 2 horas en promedio en la limpieza y organización del evento ejecutado una vez devuelto al centro de producción.

Planificación de personal

Es importante destacar que la empresa Otium Project contará con dos grupos diferentes de personal, los primeros, el personal fijo y los segundos el personal eventual o provisional. Por un lado, los emprendedores y dueños del negocio tendrán un cargo fijo a través de un contrato a tiempo parcial que se explicará detalladamente en el

módulo tributario. Juan Sebastián Gámez tendrá el cargo de director de operaciones de la empresa y Carlos Andrés Patarroyo será el director administrativo de Otium Project.

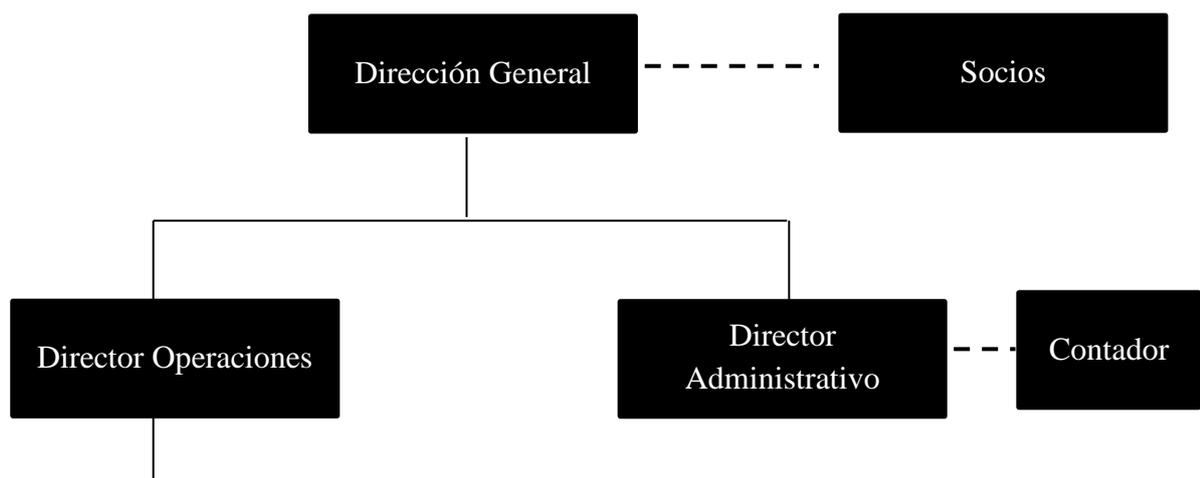
Por otro lado, la empresa de eventos no tiene un personal operativo fijo, por el contrario, según las necesidades del evento se realizará las contrataciones pertinentes a través de un contrato de prestación de servicios. Según esto, el cargo de barman, disc-jockey, fotógrafo, cocinero y anfitrión del evento se contratará con base a la compra del cliente para la reunión.

Según explica Álvaro Mauricio Álvarez (2014) en el documento de Obligaciones Laborales de la Cámara de Comercio de Medellín, existen varios tipos de contratación de personal, entre ellos el contrato por prestación de servicios, el cual se puede dar entre una persona jurídica y natural especializada en alguna labor específica. La remuneración se acuerda entre las partes y no genera relación laboral ni obliga al pago de cargas prestaciones (p.18). Este tipo de contratación aplicaría para aquellas labores (Alvares, 2014).

Organización

Organigrama

El organigrama para la empresa de eventos se presenta a continuación.



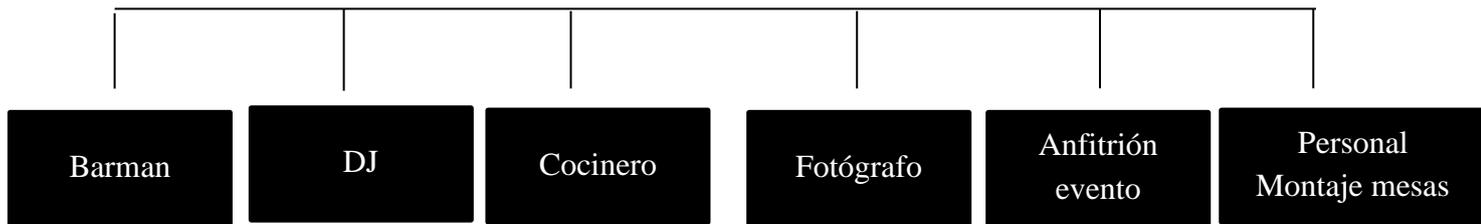


Figura 1, Organigrama Otium Project *Fuente:* Elaboración propia.

Descripción del trabajo / Estructura organizacional

Como se menciona en el documento de la Universidad Tecnológica Nacional sobre los organigramas (Pollo, 2008), los organigramas son herramientas que muestran gráficamente la estructura de una empresa. No obstante, es importante conocer además las relaciones dadas dentro de esta, por lo cual es importante hablar de la estructura organizacional y funciones dentro de la compañía (p.4)

Según el organigrama existen dos niveles básicos dentro de la estructura de Otium Project, la primera, de alta dirección conformada por los socios Juan Sebastián Gamez y Carlos Andrés Patarroyo, que al mismo tiempo son directores de dos departamentos diferentes, el primero como director de operaciones y el segundo como director administrativo. El segundo nivel es el operativo y está conformado por aquellos cargos involucrados directamente en la operación del evento. Adicional a estos dos niveles, se presenta como un cargo de apoyo a las operaciones de la empresa, al contador.

Con base al organigrama se escogió una departamentalización por funciones, en la cual se reúnen departamentos que cuentan con cargos y actividades estrechamente relacionadas (Pollo, 2008, p.7). Es una estructura sencilla, partiendo del hecho que es

una microempresa, no obstante, es importante mencionar de manera general las funciones de los diferentes cargos:

- **Director Administrativo:** Es la persona encargada de realizar la gestión y control de los recursos de la empresa, gestionar financieramente la compañía, evaluación de inversiones, control de costos y gastos, análisis de información operacional y el desarrollo de mercadeo/ventas de la empresa.
- **Director Operativo:** Persona encargada de supervisar y controlar la operación de los eventos, control de compra e inventarios de materia prima, contacto con proveedores, vinculación de personal y en general la logística de cada evento que se va a desarrollar, control de montaje y desmontaje de los eventos.
- **Contador:** Encargado de elaborar y controlar los estados financieros de la empresa.
- **Fotógrafo:** Encargado de realizar las fotos en el evento y posteriormente la edición de estas para enviarlas al cliente por medio digital.
- **Cocinero:** Encargado de la producción de los alimentos para los eventos, elaboración de pasabocas/ sandwiches/ postres/ jugos, el mise en place necesario de los cocteles y la limpieza necesaria de los productos utilizados y el centro de producción.
- **Disc Jockey:** Encargado de la mezcla de música en el evento, manejo y cuidado de los equipos profesionales.
- **Barman:** Encargado de la elaboración de cócteles, el montaje del bar móvil y el servicio de bebidas detrás de la barra.

- Anfitrión Evento: Encargado de la gestión, supervisión del evento y contacto directo con el cliente, verificando la calidad en el producto y servicio que se ofrece.
- Personal montaje mesas: Encargado de organizar y realizar el montaje de las diferentes mesas temáticas que se ofrecen.

Gestión del personal

Selección de Personal

La empresa Otium Project aplicará el modelo de selección de personal por competencias, con el cual se busca que la organización cuente con personal calificado y competente para ofrecer un servicio y productos de alta calidad (López, 2010, p.142). Este modelo involucra varias etapas que son:

1. Redacción de un anuncio: Según explica Ricardo López (2010, p.144)

Un anuncio debe ser directo y claro, de este depende recibir malas o buenas ofertas y en la cantidad requerida. Por lo cual, para este caso Otium Project aplicará varias estrategias para recibir las ofertas adecuadas.

- Elaborar un anuncio completo y claro con el cargo que se busca ocupar.
- Publicar el anuncio por página web y redes sociales de la empresa.
- Publicar el anuncio a través de portales de empleo.
- Contactar directamente academias especializadas en la labor o cargo que se busca cubrir (Ejemplo: Escuela Bartender Working Flair,).

2. Análisis de Curriculum Vitae: Realizar lectura y análisis de las C.V recibidas y escoger los perfiles que más se ajustan al cargo (López, 2010, p.145).
3. Entrevista: Otium Project deberá aplicar el método de entrevista por competencias, con la cual se busca inducir al entrevistado a que responda sobre hechos y en donde exista una interrelación entre el entrevistador y entrevistado (López, 2010, p.145). Para este tipo de entrevistas se requiere agilidad y concentración por parte del entrevistador para interpretar correctamente las respuestas del entrevistado. Con esta técnica se busca realizar un análisis previo del puesto, con las competencias y capacidades pertinentes, para formular unas preguntas homogéneas que den un panorama claro de la persona adecuada para el cargo (López, 2010, p.146).
4. Registro de la entrevista: Tomar nota de los aspectos importantes durante la entrevista y al finalizar realizar una valoración general, analizando factores como: presentación, expresión, contacto, competencias de personalidad y sobre todo la comparación con el perfil requerido (López, 2010, p.147).
5. Evaluación: Para esta etapa la empresa Otium Project escogerá la metodología de simulación en el trabajo, con el cual busca escoger a los dos mejores candidatos de las entrevistas y realizar con ellos una prueba en un evento, para así obtener la decisión sobre el candidato correcto (López, 2010, p.149).

Formación de Personal

La capacitación cumple una función eminente en la empresa, ya que actualiza los recursos humanos y genera progreso personal. De acuerdo con lo anterior, en la empresa Otium Project durante los primeros años de operación tendrá capacitaciones que serán guiadas por los dos emprendedores. Es así como, Juan Sebastián Gámez guiará las capacitaciones de alimentos & bebidas, procesos de producción, manipulación de alimentos y estandarización de recetas mientras que Carlos Patarroyo se ocupará de los procesos de bar & bebidas, procesos administrativos y logística de los eventos. De esta manera, se brindará un mejor servicio y se contará con personal con más aptitudes para llevar a cabo las labores inminentes de la empresa.

Para los siguientes años de operación se buscará capacitación procesos de capacitación con empresas profesionales que guíen a los emprendedores y colaboradores en un proceso de mejora continua destinando un porcentaje de la utilidad para este rubro en la búsqueda de los siguientes objetivos (DFTEG, 2014, p.2):

- Fomentar el desarrollo integral de los individuos y en consecuencia el de la empresa.
- Proporcionar conocimientos orientados al mejor desempeño en la ocupación laboral.
- Disminuir los riesgos de trabajo.
- Contribuir al mejoramiento de la productividad, calidad y competitividad de la empresa.

Jurídico - Tributario

Determinación de la forma jurídica

Primero que todo para el registro legal de la empresa “Otium Project” se plantea la aplicación de la forma jurídica sociedad por acciones simplificadas (S.A.S.). Según el documento creado por la Cámara de Comercio de Bogotá el ABC de las SAS, se plantean unas ventajas de este tipo de sociedad que pueden ser pertinentes para la empresa de eventos (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009, p.p.1-13)

Las SAS es un modelo versátil que se muestra como una sociedad de carácter flexible frente a las diferentes condiciones empresariales que se pueden presentar, puede adaptarse a cualquier tipo de actividad económica. Las ventajas por la cual se considera la forma societaria pertinente para este proyecto son (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009):

1. Puede constituirse por varias personas naturales, su actividad es comercial, se crea por documento privado y nace después del registro en Cámara de Comercio.
2. Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes, no importa la causa de la obligación que se presente.
3. Simplificación y facilidades en los trámites de su constitución.
4. No están obligadas a contar con junta directiva y a tener revisor fiscal.

La flexibilidad de esta sociedad permite que sea la adecuada para lograr un proceso de constitución más eficaz y eficiente para una empresa pequeña (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009).

El proceso de constitución de la empresa comprende varias actividades que llevan un orden lógico y que se expresa a continuación:

Trámites Generales

Lo primero es conseguir un certificado de homonimia o realizar la consulta a través de la página web de la Cámara de Comercio o el Registro Único Empresarial (RUES), con el certificado se asegura que el nombre de la persona jurídica, comerciante o establecimiento de comercio no se encuentra registrado en alguna de las Cámara del Comercio del país, con el objetivo de que no existan dos empresas con el mismo nombre (Palomino, Peñuela, Zúñiga & Rodríguez, 2013, p.16)

La razón social de la empresa será “Otium Project S.A.S”, no existe un registro de un nombre igual o similar a este en la base de datos de la Cámara de Comercio, por lo cual no habría inconveniente en su inscripción. Seguido a esto se elabora un documento privado para la constitución de la empresa, se aclara que es privado porque contará con activos inferiores a quinientos salarios mínimos mensuales vigente y una planta menor a diez trabajadores (Palomino, et al., 2013, p.18)

Después de este se debe realizar un registro del pre-RUT en la DIAN, el cual se puede realizar sin costo en los servicios en línea de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y un formulario único empresarial que se adquiere en la Cámara de Comercio de Bogotá.

Con todos los documentos ya elaborados y anteriormente mencionados se debe ir a la Cámara de Comercio, hacer el registro y obtener los certificados de existencia y representación legal. Con este proceso completado se obtendrá una primera versión de la matrícula mercantil y una segunda versión del PRE-RUT. Después se puede crear la

cuenta de ahorros a nombre de la empresa, para ello cada banco pide una documentación específica, pero en general solicitan un balance general inicial. Culminado este proceso el banco entregará una carta dirigida a la DIAN, donde certifican y detallan la existencia de la cuenta (Plan Único de Cuentas [PUC], 2017).

Se debe tramitar el RUT definitivo directamente en la DIAN, se debe diligenciar el formato correspondiente y para ello se deberá contar con: la cédula del representante legal con su respectiva copia, la versión previa del registro mercantil y la constancia de titularidad de la cuenta de ahorros (PUC, 2017).

Culminada la anterior etapa se puede obtener el registro mercantil definitivo en la Cámara de Comercio, con el cual la empresa quedará legalmente constituida. Como último paso se debe solicitar la resolución de facturación, para ello se debe llenar un formulario que puede ser descargado en la página de la DIAN, llevar la cédula del representante legal (original y copia) y el registro mercantil definitivo (PUC, 2017).

Costos Constitución Empresa

En el proceso de constitución de una SAS en Bogotá se incurren en algunos costos, a continuación, se presentan de manera detallada. Es importante aclarar que se inscribirá un capital de \$ 5.000.000, por lo cual se pagaría el 0,7% de este valor en el registro en la Cámara de Comercio.

Item/proceso	Valor
Consulta Homonimia	-
Autenticación Documento privado para la constitución de la empresa	6,900.00
Registro PRE-RUT	-
Registro de la empresa en cámara de comercio	35,000.00
Formulario Unico Empresarial	4,000.00
Los derechos de inscripción	32,000.00
Certificados de Existencia	8,600.00
Apertura cuenta de banco	-
Matricula primer año	-
Trámite RUT definitivo	-
inscripción en los libros de la cámara de comercio	10,300.00
TOTAL	96,800.00

Tabla 18. Costos incurridos en la constitución de una empresa en Bogotá.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recuperados de la página

<http://mprende.co/gesti%C3%B3n/%C2%BFcu%C3%A1nto-me-cuesta-crear-una-empresa-en-colombia>.

Trámites Específicos

La empresa de eventos Otium Proyect deberá emitir un certificado de uso del suelo en el que se permita la elaboración de alimentos preparados en su centro de producción el cual estará ubicado en la carrera 49 no. 128B local 50. El lugar cuenta con una cocina industrial que está adaptada con las características técnicas para la emisión de certificado Invima. Dicho certificado del uso de suelo se radicará ante la Secretaría de Planeación de la ciudad de Bogotá en donde se estipulan las normas urbanísticas del plan de ordenamiento territorial. En ese sentido, se deberá diligenciar la solicitud de uso de suelo para que sea evaluada y se recibirá respuesta del concepto durante los siguientes 15 días hábiles.

Por otro lado, la empresa deberá presentar la paz y salvo emitido por la Cámara de Comercio de Bogotá del ICA para poder llevar a cabo las operaciones mercantiles que vinculen a la sociedad y sus socios. Lo anterior hace referencia al tributo que debe pagar la sociedad de acuerdo con su capital suscrito.

Ahora bien, frente al registro Invima se deberá registrar el punto de fabricación como dispone Artículo 126 del Decreto – Ley 019 de 2012. Posteriormente se deberá identificar la categoría de riesgo, este será medio, puesto que se elaboran alimentos y bebidas para consumo y se requiere especificaciones técnicas del establecimiento para dicho fin. Después se tendrá que diligenciar los formularios de información y solicitud de registro y posterior pago para que se haga la entrega de los documentos y una posterior evaluación por parte de la entidad del lugar de producción (Invima, 2017).

Igualmente, se emitirá el registro de seguridad y salud en el trabajo a través de la secretaría de salud de Bogotá la cual brindará el visto bueno a la organización. Para que este certificado sea emitido el establecimiento deberá contar con los requerimientos técnicos para que trabajadores no corran riesgos durante las operaciones y actividades que llevarán a cabo (Secretaria de Salud, 2017).

Por otra parte, la empresa no deberá en un primer momento diligenciar el certificado de Sayco & Acinpro, puesto que los eventos siempre se realizarán en domicilios privados y no se violarán los derechos de autor frente a contenidos musicales o gráficos que sean utilizados durante la prestación de los servicios.

Aspectos laborales del emprendedor

Dado a que la empresa espera que durante el primer año se ejecute aproximadamente un evento por fin de semana se dispondrá de contratos a tiempo parcial para los emprendedores, en ese sentido, este tipo de contrato brinda facilidades para el pago de prestaciones sociales y salud siendo canceladas de acuerdo al tiempo que se trabaje durante el mes. Dichos contratos tendrán la equivalencia a menos de un salario mínimo legal vigente mensualmente y que su tiempo de trabajo será inferior a 40 horas semanales y se tendrán todos los beneficios de un contrato a tiempo completo. (Ver anexo 21) (Ministerio del Trabajo, 2013).

Aspectos laborales y de seguridad social de los trabajadores

Dado a que existirá una actividad personal del trabajador, una relación de subordinación frente al empleador y una retribución frente a dicha actividad se configura una relación laboral. No obstante, dado a que no habrá una continua subordinación y será un trabajo ocasional durante los eventos que serán principalmente los fines de semana se optó por un contrato por prestación de servicios. En ese sentido, el trabajador es autónomo en cuanto al manejo del tiempo por parte del trabajador. Este contrato es beneficioso para la empresa ya que solo se contratará el personal para trabajos y labores específicas con el fin de ejecutar la razón social de Otium Project (Arteaga, 2014).

Por otro lado, en este tipo de contrato el trabajador se hará cargo del pago de aportes a pensiones (16% del Ingreso Base de Cotización – IBC) y a salud (12,5% del IBC) lo que facilita la operación de la empresa dado a que solo se hará uso de los servicios de los colaboradores en la medida en que se ejecuten eventos. A continuación,

se mostrará una tabla de los pagos que se harán a los colaboradores durante cada evento siendo cada turno de 6 horas (Arteaga, 2014).

Obligaciones Tributarias y Fiscales

Las obligaciones tributarias en la cuales deberá incurrir la empresa Otium Project debido a que es una sociedad por acciones simplificada son las mismas que tienen los otros tipos de sociedades. En ese orden de ideas, por ser una persona jurídica, está obligada a expedir factura y cobrar el impuesto al valor agregado, IVA. Dicho impuesto lo pagará el cliente y la empresa funcionará como agente recaudador quien lo retendrá y los consignará bimestralmente a la DIAN (Universidad Libre, 2009).

Por otro lado, cuando la sociedad paga un bien o un servicio, si el monto alcanza los topes establecidos por la DIAN, se deberá hacer retención en la fuente por el impuesto a la renta, el cual debe consignarse mensualmente. Así mismo, debe declarar y pagar bimestralmente el impuesto de industria y comercio ICA, que es un impuesto municipal. Anualmente debe pagar el impuesto a la renta, que corresponde al 33% de las utilidades obtenidas (Universidad Libre, 2009).

Por último, Otium Project S.A.S deberá realizar los aportes parafiscales que son el 9% de la nómina mensual (4% para las Cajas de compensación familiar; 3% para el Instituto de Bienestar Familiar y 2% para el SENA). Es importante aclarar, que la sociedad tiene la categoría de Mypime (pequeña y mediana empresa) y tendrá un descuento en el pago de parafiscales durante los tres primeros años de funcionamiento. Para el primer año tiene un descuento del 75%, para el segundo año tiene un descuento del 50% y para el tercer año un descuento del 25% (Universidad Libre, 2009).

Patentes marcas y otros registros

Otium Project eventos contará con una marca mixta que combinará letras y símbolos. Su enseña “Otium Project” significa proyecto del ocio y hace referencia todas las actividades en relación con eventos sociales y corporativos que tenga en fin de generar goce y disfrute en los tiempos libres. Teniendo en cuenta lo anterior, la marca se someterá a proceso de registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio con el fin de ser protegida mediante una patente. En ese sentido los trámites para el registro y diseño de la marca tendrán los siguientes costos (Comunicación persona, Nordy Alvernia Lobo):

- Gastos legales \$767.000
- Honorarios profesionales \$1.350.000
- Diseño de la marca \$200.000

Análisis Financiero

Inversión

Para la ejecución del proyecto se realizará una inversión total de \$35.336.854 millones. De los cuales el 62.54% serán aportados por los socios y el saldo restante se obtendrá a través de un crédito bancario (Ver anexo 22).

Proyección de ventas

Teniendo en cuenta la proyección de ventas realizada se espera iniciar la operación en el mes 1 del año 2018, en dicho año se espera vender un total de 143,1 millones de pesos. Según los análisis de estacionalidad el mes que generará mayor nivel de ventas será abril, con un total de 24.4 millones de pesos. Cabe agregar que los

análisis de estacionalidad se realizaron según las ventas realizadas por la empresa Skal Drinks durante su último año de operación (Ver anexo 23).

Posteriormente, para el segundo año se espera un crecimiento en las ventas del 12,44% respectivamente obteniendo ventas promedio mensuales de 13,41 millones de pesos, teniendo en cuenta el comportamiento de la empresa piloto durante los últimos periodos. Igualmente, según la proyección para el tercer año se esperan ventas de 181.7 millones con un crecimiento del 12,93% respecto al año anterior. Es importante aclarar que la empresa se va a enfocar en los eventos en casa los cuales aportaran el 33,54% del total de los ingresos de la compañía, seguidos por los eventos sociales con un 29,35%. Así mismo, los matrimonios y eventos empresariales aportarán en un 23,83% y 13,28% respectivamente (Ver anexo 10).

Composición de los costos y gastos fijos de la empresa

Para el primer año de operaciones la empresa cuenta con costos fijos que ascienden a \$59.244.906 los cuales se destinarán de la siguiente manera; \$7.774.000 millones de pesos para mano de obra, \$12.120.000 millones correspondientes a los costos de producción, \$28.454.000 respectivos a los costos administrativos, siendo los más elevados, ya que están relacionados con la operación de la planta de producción y los salarios de los dos emprendedores. Adicionalmente, se determina \$1.733.099 millones de pesos destinados para los créditos de inversión de la empresa, los cuales únicamente se destina para los pagos de los intereses anuales. Finalmente, una cuota de depreciación de \$9.163.403 sobre el total de los activos adquiridos.

Margen de contribución de la empresa

Según el análisis financiero de la empresa se determinó un margen de contribución total del 55,86% por lo cual, por cada peso que venda la empresa se obtiene \$56 pesos de ingresos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa e igualmente generar utilidad. En ese sentido el producto que genera mayor margen son los matrimonios con un 56,13% y el que menos genera es la línea de eventos en casa 55,32%, no obstante, dicha línea es la que mayor volumen de ventas generará de acuerdo a las proyecciones y el comportamiento de la empresa Skal Drinks (Ver anexo 24).

Punto de Equilibrio

Teniendo en cuenta la estructura de costos, gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llegó a la conclusión de que la empresa debe vender \$106.056.527 millones de pesos durante el primer año para llegar a punto de equilibrio (ventas totales con las cuales no ganaría ni perdería dinero la organización). Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa requiere de ventas de \$8.800.000 mensuales para llegar a dicho punto. En consecuencia, según el análisis realizado la empresa conseguirá el punto de equilibrio gracias a que generará ventas por \$143.100.000 millones (Ver anexo 25).

Estado de resultados proyectado a tres años

Según la proyección de ingresos el proyecto para el primer año muestra una utilidad de 20,540.000 millones con una rentabilidad bruta del 36,92% anual. Por otro lado, la rentabilidad operacional es del 16,67% anual y una rentabilidad neta sobre las ventas de 14,35%. Es importante aclarar, que la empresa buscará generar mejores rendimientos mediante una evaluación de los precios de venta, costos variables,

estructura de costos & gastos fijos y gastos financieros mediante la negociación con proveedores. (Ver anexo 26).

Según lo anterior, para el segundo año las ventas tendrán un crecimiento de un 12,44%, no obstante, los costos de ventas crecerán en un 8.43% esto denota una eficiencia operativa baja. Sin embargo, como se argumentó anteriormente mediante un proceso de negociación con proveedores se podría mejorar los rendimientos durante la operación. De igual forma, durante el tercer periodo se espera un crecimiento constante de las ventas con un 12,93% lo que equivale a \$181.700.000 con una utilidad neta de \$39.150.047 arrojando una rentabilidad neta del 21%.

Skal Drinks durante el último año obtuvo una rentabilidad neta de 27% por lo cual los rendimientos del proyecto no están alejados de la realidad teniendo en cuenta las inversiones que se realizarán en equipos, infraestructura y demás activos que soportan la operación de la empresa (Ver anexo 27).

Rotación de cartera

Un factor muy importante de la empresa de eventos es la rotación de cartera. En ese sentido, la empresa recibirá el 93,3% de sus ventas de contado, lo cual genera un flujo de efectivo positivo, esto se debe a que los eventos en su mayoría se realizarán para particulares. Por otro lado, para la línea de eventos empresariales se tendrá un promedio de 30 días de cuentas por cobrar y estas equivalen a un 6,7% del total de ventas. La empresa va a tener la capacidad de pagar sus obligaciones en el corto plazo teniendo en cuenta que adquiere un crédito del 37,46% del total de los activos disponibles para la operación.

Flujo de fondos de la empresa

La empresa Otium Project según la proyección realizada a tres años presenta un déficit presupuestario durante el primer mes de operación \$3.805.942. Lo anterior debido a que para este primer periodo no se espera un volumen de ventas alto dado el comportamiento del mercado y su estacionalidad. No obstante, para el primer año los flujos de efectivo son positivos a pesar del desbalance del primer mes de operaciones y para ello se tendrá una reserva de 4 millones que aportarán los socios para incurrir con dichos costos y gastos (Ver anexo 28).

Por otro lado, el proyecto posee una inversión de \$35.336.854 y para el primer año arroja un flujo de efectivo de 23,14 millones, para el segundo año el valor es de 35,83 y para el tercero 46,7 millones respectivamente. En ese sentido, la viabilidad financiera se determinó a través de dos indicadores. El primero de ellos es la TIR (tasa interna de retorno), la cual es del 70,45% de rentabilidad promedio anual, esto se debe, a que la empresa no necesita una capitalización alta, además de ello muchos de los activos ya los poseen los socios, por lo cual el crédito de financiación es del 37,46% del total de activos (Ver anexo 29).

Por otro lado, los socios trabajarán en la empresa y sus contratos serán a tiempo parcial lo que disminuye significativamente los costos administrativos y de operación. De igual forma, otro factor que aumenta la rentabilidad es la manera de contratación del personal, puesto que se harán contratos por prestación de servicios y se contratarán únicamente cuando se confirmen los eventos.

Otro indicador que muestra la viabilidad del proyecto es la recuperación de la inversión. Según lo anterior, la inversión de \$35.336.854 y se recuperará en el segundo año por lo cual el proyecto es viable y rentable.

Balance general proyectado

A partir del balance general proyectado se analizarán dos indicadores, el primero de ellos la razón de liquidez. Dicho indicador, muestra la capacidad de pago de los pasivos de corto plazo por parte de la empresa. En ese sentido, entre más y mayor liquidez del activo (facilidad de conversión en dinero de un activo) mejor capacidad para respaldar las obligaciones en el corto plazo. De acuerdo con lo anterior, al finalizar el año uno se concluye que por cada peso de pasivo corriente la empresa cuenta con 2,7 pesos de activo corriente (Ver anexo 30).

El segundo indicador que se analizará es el nivel de endeudamiento el cual determina la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros en el corto y largo plazo. En ese orden de ideas, el nivel de endeudamiento de la empresa según la inversión adquirida es bajo lo cual se considera favorable y viable para el proyecto. Según lo anterior, el nivel del endeudamiento es del 37,46% y para finalizar el primer año el 18,6% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores. Teniendo en cuenta lo anterior, en nivel de endeudamiento está por debajo del 60% con lo cual hay posibilidad para generar futuros financiamientos para inversión y ellos muestra un buen desempeño financiero (Ver anexo 30).

Valoración

Análisis DOFA

La siguiente gráfica plantea de manera general el análisis DOFA para la empresa de eventos Otium Project, se especifica entonces los factores externos (oportunidades y amenazas) y los factores internos (fortaleza y debilidades) del proyecto empresarial.

Este método se aplica para saber cuáles son los elementos positivos y negativos del plan de negocio, con el objetivo de implementar una serie de estrategias.

	Positivos	Negativos
Origen Interno	Fortalezas <ol style="list-style-type: none">1. Oferta de servicios innovadores, prácticos, acordes a las tendencias globales.2. Inversión inicial baja, acorde a un proyecto de emprendimiento para una microempresa.3. Personal capacitado y profesional, para ofrecer un servicio de calidad.4. Generación de experiencias integrales.	Debilidades <ol style="list-style-type: none">1. Empresa nueva que debe posicionarse en el mercado.2. Empresa nueva que no cuenta con un grupo de clientes fijos.3. Capacidad de ejecutar y organizar un evento a la vez.4. Recursos económicos limitados, a pesar de contar con una inversión inicial baja.

Origen Externo	Oportunidades	Amenazas
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baja competencia en el sector de eventos enfocado en las nuevas generaciones, específicamente en el servicio de fiestas en casa. 2. Sector amplio que está en crecimiento y desarrollo en la ciudad de Bogotá. 3. Augurio y furor de vivir buenas experiencias. 4. Bogotá como una ciudad internacional, potencial para el desarrollo de eventos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe una fuerte competencia en la oferta de servicios para matrimonios, eventos empresariales y sociales. 2. Precios homogéneos en el mercado, competencia por precio. 3. Estacionalidad del sector de eventos.

Tabla 19. Modelo DOFA de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

Estrategia de desarrollo del proyecto

A partir del análisis DOFA, se plantean estrategias por cada factor planteado en el método, con el objetivo de potenciar las fortalezas y oportunidades y mitigar las debilidades y amenazas.

Factor	Estrategia
Oferta de servicios innovadores, prácticos, acordes a las tendencias globales.	Promoción intensiva a través de medios digitales de la oferta de Otium Project, para tener un contacto constante con clientes potenciales.

FORTALEZAS	Inversión inicial baja, acorde a un proyecto de emprendimiento para una microempresa.	Invertir de acuerdo a las operaciones y ganancias de la empresa, con el objetivo de no generar mayores deudas.
	Personal capacitado y profesional, para ofrecer un servicio de calidad.	Realizar procesos completos de contratación y selección de personal para seleccionar el personal adecuado. Asimismo implementar capacitaciones constantes.
	Generación de experiencias integrales.	Estandarizar procesos para lograr servicios y productos de calidad. Asimismo, diseñar una oferta ideal para lograr servicios integrales, que satisfagan completamente al cliente.

Tabla 20. Estrategia de fortalezas de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

	Factor	Estrategia
DEBILIDADES	Empresa nueva que debe posicionarse en el mercado.	Generan una promoción y publicidad intensiva y creativa. Asimismo, realizar cada evento como si fuera el último, es decir de la mejor manera. La satisfacción de un cliente es un factor positivo para posicionar la empresa con el voz a voz.
	Empresa nueva que no cuenta con un grupo de clientes fijos.	Realizar procesos de promoción y mercadeo específicos para el segmento de empresas particular y de eventos, las cuales pueden permitir volumen de eventos.
	Capacidad de ejecutar y organizar un evento a la vez.	Realizar un plan de inversión a corto plazo para comprar equipos y

	mobiliario para lograr trabajar dos o más eventos a la vez.
Recursos económicos limitados, a pesar de contar con una inversión inicial baja.	Controlar y organizar constantemente los recursos financieros, con el objetivo de realizar un uso eficiente de los mismos.

Tabla 21. Estrategia de debilidades de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración propia.

	Factor	Estrategia
OPORTUNIDADES	Baja competencia en el sector de eventos enfocado en las nuevas generaciones, específicamente en el servicio de fiestas en casa.	A través de redes sociales y canales digitales incentivar el consumo de este tipo de servicios, que son innovadores y diferentes.
	Sector amplio que está en crecimiento y desarrollo en la ciudad de Bogotá.	Realizar una investigación de mercados a profundidad, que dé a conocer de manera exacta los factores positivos del sector. Asimismo, generar alianzas estratégicas.
	Augurio y furor de vivir buenas experiencias.	Aprovechar las buenas experiencias, como un factor clave para promocionar los servicios de Otium Project.
	Bogotá como una ciudad internacional, potencial para el desarrollo de eventos.	

Tabla 22. Estrategia de oportunidades de la empresa Otium Project. *Fuente:*

Elaboración propia.

Factor	Estrategia
Existe una fuerte	Realizar procesos de

	competencia en la oferta de servicios para matrimonios, eventos empresariales y sociales.	mercadeo y promoción enfocada en los servicios innovadores y diferenciales de cada línea de negocio.
AMENAZAS	Precios homogéneos en el mercado, competencia por precio.	Establecer y dar a conocer claramente la propuesta de valor y diferencial de Otium Project.
	Estacionalidad del sector de eventos.	Organizar no solamente eventos en casa y sociales que son en su mayoría los fines de semana, sino también centrarse en eventos empresariales que puedan ser entre semana y mitigar un poco esa estacionalidad.

Tabla 23. Estrategia de amenazas de la empresa Otium Project. *Fuente:* Elaboración

propia.

Aspectos de sostenibilidad y riesgos

La Cámara de Comercio de Bogotá junto con la Alcaldía Mayor de Bogotá cuentan con un programa de que se llama Bogotá Emprende, el cual es un centro que se especializa en promover la competitividad empresarial y fomentar el emprendimiento local. En este programa se prestan servicios de creación, crecimiento y consolidación de empresas sostenibles que contribuyan a generar empleo y desarrollo económico en la ciudad (Bogotá Emprende, 2017)

Asimismo, la Cámara de Comercio cuenta con servicios gratuitos de evaluación del proyecto, con lo cual se genera una serie de servicios especializados según la necesidad de cada emprendedor (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017).

Cabe agregar, que a nivel regional y nacional el gobierno a través del Fondo Emprender ofrece la posibilidad de financiación de iniciativas empresariales desarrolladas por estudiantes, aprendices, practicantes o profesionales (Fondo Emprender, 2017).

Cabe agregar que existe otro programa como iniciativa del gobierno nacional que se llama Innpulsa, esta es una Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial del Gobierno Nacional creada en el 2012 para promover e incentivar el emprendimiento, la innovación y productividad del país. Esta entidad trabaja para formar empresas innovadoras que pueden llegar a generar riquezas y prosperidad para el territorio (Innpulsa, 2017).

Referencias

- Arteaga, C. (2014). Características del contrato por prestación de servicios suscrito con personas naturales. [PDF] Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13794/2/prestacion%20servicios%202015.pdf>
- Arena media. (2016). *Observatorio de redes sociales para millennials*. [PDF]. Recuperado de <http://www.colpublirp.com/wp-content/uploads/2016/05/Observatorio-de-Redes-Sociales-Millennials-VII-Oleada.pdf>
- Adams. (2012). *El mundo de los cócteles*. [PDF]. Recuperado de <http://www.adams.es/descarga2.php?t=3&f=/temas-certificados/ADAMS-Tema6-1047-2.pdf>
- Ángel, R. (2013). *La música y su rol en la formación del ser humano*. [PDF] Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122098/La_musica_y_su_rol_en_la_formacion_del_ser_humano.pdf?sequence=1
- Alcaldía de Bogotá. (2014). Decreto 3075 de 1997. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>
- Alonso, C & Fracchia, E. (2009). El emprendedor schumpeteriano: aportes a la teoría económica moderna. Asociación Argentina de Economía Política. [PDF]. Recuperado de <http://www.aaep.org.ar/anales/works/works2009/alonso.pdf>
- Alvarado, R. (2013). *La música y su rol en la formación del ser humano*. [PDF]. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122098/La_musica_y_su_rol_en_la_formacion_del_ser_humano.pdf?sequence=1

- Álvarez, A. (2014). Obligaciones Laborales. [PDF] Recuperado de http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Memorias/OBLIGACIONES%20LABORALES_BARBOSA_23_JULIO_2014.pdf
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores: Fundamentos para la Creación y gestión de nuevos negocios*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). proyecto del Plan de Desarrollo para Bogotá 2016-2020. Recuperado de <http://www.bogotacomovamos.org/documentos/proyecto-plan-de-desarrollo/>
- Belloch, C. (2000). Las tecnologías de la información y la comunicación. Universidad de Valencia. Recuperado de. <http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Betancur, C. (2014). La actividad del disc jockey en Colombia: Características y tendencias [PDF]. Recuperado de <http://basesbiblioteca.uexternado.edu.co:2216/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=20f77eda-25ba-4640-a758-ffe9ed2b1507@sessionmgr4010&hid=4213>
- Bogotá Emprende. (2017). Programa Bogotá Emprende. Recuperado de <http://www.bogotaemprende.com/contenido/contenido.aspx?conID=3901&catID=751>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2011). *Guía para la formulación y elaboración de tu plan de empresa* [PDF]. Recuperado de http://biblioteca.adigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1170/4565_cartillaguia_plandeempresa.pdf
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). Base datos empresas de eventos Bogotá. Recuperado de <http://www.ccb.org.co/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). Prepárese para crear empresa. *Finanzas*. Recuperado de <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Preparese-para-crear-empresa/Finanzas>

- Calderón, C. (2009). Las concepciones teóricas sobre tiempo libre, ocio, recreación, actividades creativas y recreativas. Recuperado de [file:///C:/Users/Administrador/Downloads/3875-14832-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Administrador/Downloads/3875-14832-1-PB%20(3).pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Colin et al. (2016). *Time-shifting vs. appointment viewing: the role of fear of missing out within TV consumption behaviors* [PDF]. Recuperado de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=a7ffa012-22eb-4c68-aa8c-758321a7088a%40sessionmgr4006&vid=0&hid=4108>
- Ministerio del Trabajo. (2013). Decreto número 2016 de 2013. [PDF] Recuperado de http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36487/decreto_2616_del_20_de_novembre_de_2013.pdf/ed9c6d79-a90a-8035-5694-1660733e723c
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2017). Encuesta Mensual de Servicios ems; Nacional y Bogotá.[PDF] Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IIItrim_17.pdf
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2015). Encuesta anual de servicios; Nacional y Bogotá.[PDF] Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2015.pdf
- Diaz, J. (2010). Música, lenguaje y emoción: una aproximación cerebral. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-33252010000600009&script=sci_arttext
- DeVaney, S. (2015). Understanding the Millennial Generation. *Journal of financial service professionals*. Recuperado de

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=9305d8b7-9405-48fb-8760-81195ce0aa68%40sessionmgr101&vid=3&hid=113>

Delegación Federal del Trabajo del Estado Guanajuato. (2014). Implementación del Proceso Capacitador. [PDF] Recuperado de http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/La_funcion_de_la_capacitacion.pdf

Departamento Nacional de Estadísticas [DANE]. (2015). Población en Bogotá . Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Bogot%C3%A1%2015.pdf>

El Tiempo. (2016). La coctelería, en su nuevo cuarto de hora. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/congreso-panamericano-de-cocteleria-en-bogota-36019>

Evenbrite. (2014). *Millennials: Fueling the experience economy* [PDF]. Recuperado de https://eventbrites3.s3.amazonaws.com/marketing/Millennials_Research/Gen_PR_Final.pdf

Fondo Emprender. (2014). *Que es el Fondo Emprender*. Recuperado de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx>

Garzón, M & Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología, una revisión de literatura. [PDF]. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4714355>

García, S. (2014). *Estadística de la Industria de Eventos en Colombia: Una imperante necesidad*. Recuperado de <http://www.bogotacb.com/estadistica-de-la-industria-de-eventos-en-colombia-una-imperante-necesidad/#sthash.uwtXU4XL.dpuf>

Gomez & Mitchell. (2014). *Innovación y emprendimiento en Colombia: Balance, perspectivas y recomendaciones de política, 2014-2018*. Recuperado de http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/11445/149/1/CDF_No_50_Marzo_2014.pdf

Greater Convention Bureau de Bogotá. (2016). *La Ciudad de los grandes eventos internacionales en el 2016*. Recuperado de <http://www.bogotacb.com/la-ciudad-de-los-grandes-eventos-internacionales-en-2016/>

Gözükara & Çolakoğlu. (2016). A Research on Generation Y Students: Brand Innovation, Brand Trust and Brand Loyalty. *International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER)*. Recuperado de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=b31e6d38-54e1-4f17-9729-8c406d01b620%40sessionmgr4009&vid=1&hid=4102>

Gutiérrez, A. (2014). 6 rasgos claves de los *millennials*, los nuevos consumidores. *Forbes México*. Recuperado de http://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/#gs.xUU_k1o

Iahorro. (2014). ¿Cómo los *millennials* están cambiando la forma de consumir e invertir? Cinco Días. Recuperado de <http://basesbiblioteca.uexternado.edu.co:3061/business/docview/1614226363/39B2805ABD0841D3PQ/2?accountid=48014>

Icontec. (2009). Norma técnica sectorial not-opc 001. Recuperado de <http://www.certificacioncalidadturistica.co/attachments/courses/2/18/NTS%20%E2%80%93%20OPC%20001.%20Operaci%C3%B3n%20de%20Congresos,%20Ferias%20y%20Convenciones.%20Requisitos%20de%20Servicio.%202009.pdf>

Idrovo, S. (2016). Cambio generacional en las organizaciones. Universidad de la sabana, Edición 43. [PDF]. Recuperado de http://www.inalde.edu.co/fileadmin/Documentos/CENTRO_DE_MEDIOS/REVISTA/ARCHIVO/Revista_Inalde_43.pdf

International Congress and Convention Association. (2015). The International Association Meetings Market 2015 [PDF]. Recuperado de file:///C:/Users/Administrador/Downloads/ICCA%20Statistics%20Report_2015.pdf

International Congress and Convention Association. (2014). ICCA Statistics report 2014 [PDF]. Recuperado de <http://www.meetbirmingham.com/mmlib/includes/sendfile.php?id=2344>.

Jansa, S. (2010). Resumen del Manual de Oslo sobre innovación. UNED. [PDF]. Recuperado de http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/INVESTIGACION/O.T.R.I/DEDUCCIONES%20FISCALES%20POR%20INNOVACION/RESUMEN%20MANUAL%20DE%20OSLO/RESUMEN%20DEL%20MANUAL%20DE%20OSLO%20SOBRE%20INNOVACION%20C3%93N4.PDF

Llorente et al. (2013). Eficacia publicitaria en redes sociales: el caso de Mango en Facebook España. *QUESTIONES PUBLICITARIAS*, VOL. I, N° 18, 2013, PP.93 a 110. [PDF]. Recuperado de <http://www.maecei.es/pdf/n18/articulos/A6-Eficacia-publicitaria-en-redes-sociales-el-caso-de-Mango-en-Facebook-Espana.pdf>

López, R. (2010). La selección del personal basada en competencia y su relación con la eficiencia organizacional. [PDF] Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Malvezzi, M. (2010). Plan de Marketing Online: Guía de implementación de estrategias de marketing online para pymes. *Webasesor*. [PDF]. Recuperado de <https://unblogdemarketing.files.wordpress.com/2014/03/plan-marketing-online.pdf>

Merodio, J. (2017). Marketing en Redes Sociales. [PDF] Recuperado de http://www.apatgn.org/c/document_library/get_file?uuid=1fbd3475-a083-4e55-a28b-657cf2030576&groupId=10198

Maslow. (1998). La teoría de necesidades. Universidad Rafael Urdaneta [PDF]. Recuperado de http://www.mundodescargas.com/apuntes-trabajos/relaciones_laborales_recursos_humanos/decargar_teoría-administrativa-de-las-necesidades-de-maslow.pdf

Mejía, Mejía & Castillo. (2014). La encrucijada entre lo tradicional y lo innovador [PDF].

Revista virtual especializada en Gastronomía. UAEM. Recuperado de http://web.uaemex.mx/Culinaria/ocho_ne/PDF%20finales%208/Tendencias_gastronomicas.pdf

Nielsen. (2015). *Estilos de vida generacionales*. Como vivimos, comemos, jugamos, trabajamos y ahorramos para nuestro futuro. [PDF]. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:X0Fru25CoWcJ:https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=co>

Nielsen. (2015). The Millennial Mindset. Unlocking a generation of potential. [PDF].

Recuperado de

<http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/GlobalMillennialMindset.pdf>

- Marca Colombia. (2013). *Bogotá se ha ido posicionando como un atractivo centro de servicios de valor agregado, un epicentro de negocios donde se destaca la innovación, creatividad y conocimiento*. Recuperado de <http://www.colombia.co/esta-es-colombia/hechos/bogota-epicentro-de-convenciones-congresos-y-eventos-internacionales/>
- Montoya, O. (2004). Schumpeter, innovación y determinismo tecnológico. *Scientia et Technica* Año X, No 25. [PDF]. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4714355>
- Morfín, M. (2003). *Administración del tiempo libre*, México DF, México: Editorial trilla.
- Organización Mundial del turismo. (2014). *Informe Global sobre la industria de reuniones* [PDF]. Recuperado de http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/am_8_meetings_esp-red.pdf
- López, M. (2003). *Administración: Principios de la organización y gestión empresarial*. Bogotá D.C, Colombia: Pretextos Grupo Editorial.
- La Roulette. (2017). Página Oficial. Recuperado de <http://laroulette.com.co/>
- ED&B. (2017). Página Oficial. Recuperado de www.edb.com.co
- Perlaza, C. (2016). *Turismo de Eventos y Reuniones*. Recuperado de <http://www.plagioplus.com/index.php/int/article/view/786>
- Procolombia. (2016). Informe de turismo MICE en Colombia. Recuperado de www.procolombia.co/system/files/turismo_de_reuniones.pdf?download=1
- Pollo, F. (2008). Organigramas. [PDF] Recuperado de <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Los%20Organigramas.pdf>.
- Qader, I. (2012). The Evolution of Experiential Marketing: Effects of

Brand Experience among the Millennial Generation. [PDF]. Recuperado de http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Evolution_of_Experiential_Marketing_Effects_of.pdf

Real Academia Española [RAE]. (2016). *Diccionario lengua española*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=HIeIZIn>

Rodríguez, L y Alvarado, G. (1990). Evaluación de inventarios (sistema periódico). Bogotá. D.C. Editorial presencia. [PDF] Recuperado de <http://hdl.handle.net/11404/635>

Telefónica Global. (2013). *Millennials global survey*. [PDF]. Recuperado de <http://survey.telefonica.com/globalreports/assets/Telefonica%20-%20Global%20Millennial%20Survey.pdf>

Rivas, J. (2006). La sociedad del ocio: un reto para los archivos. Revista Códice. [PDF]. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/17184097.pdf>

Rodríguez, J. (1992). *Tiempo y Ocio; crítica de la economía del trabajo*, Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

Rodríguez & Alvarado (s.f.). Valuación de Inventarios: Sistema Periódico. [PDF]. Recuperado de file:///C:/Users/usuario.salas.UEXTERNADO/Downloads/unidad2_valuacion_inventarios.pdf

Stanton, Walker & Etzel. (2007). *Fundamentos de Marketing*. [PDF]. Recuperado de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

UAEM. (2014). *Tendencias gastronómicas*. [PDF]. Recuperado de http://web.uaemex.mx/Culinaria/ocho_ne/PDF%20finales%208/Tendencias_gastronomicas.pdf

Suarez. (2008). La Fotografía como Fuentes de Sentidos.[PDF] Recuperado de
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan046826.pdf>

Secretaría Distrital de Planeación (2014). Vivienda, Hogares y personas por estrato.

Recuperado de

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion:Proyecciones%20de%20Poblaci%F3n>

Verger, J. (2014). *Marketing experiencial para la generación Y: Caso Bigbox* [PDF].

Recuperado de

<http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10851/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.L.%20Adm.%20Verger,%20Justo.pdf>

Velázquez, E. (2012). Canales de distribución y logística. Red Tercer milenio. [PDF].

Recuperado de

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf

Anexos

Anexo 1

Numero de eventos de la empresa Skal Drinks para el año 2016. Fuente: Elaboración propia.



Anexo 2

Estado de resultados de la empresa Skal Drinks para el año 2016. Fuente: Elaboración propia.

ESTADO DE RESULTADOS 2016		
	\$	%
INGRESOS	10,892,000.00 \$	100.0%
COSTOS VARIABLES (MP)	3,877,816.00 \$	35.6%
UTILIDAD BRUTA	7,014,184.00 \$	64.4%
OTROS INGRESOS	- \$	0.0%
GASTOS DE OPERACIÓN	3,253,250.00 \$	29.9%
NOMINA	2,500,000.00 \$	23.0%
TRANSPORTE	545,000.00 \$	5.0%
OTRO GASTOS	208,250.00 \$	1.9%
UTILIDAD OPERACIONAL	3,760,934.00 \$	34.5%
GASTOS GENERALES	675,530.00 \$	6.2%
ADMON Y MERCADEO	500,000.00 \$	4.6%
SUMINISTROS GENERALES	135,680.00 \$	1.2%
OTRO GASTOS	39,850.00 \$	0.4%
OTROS EGRESOS	41,800.00 \$	0.4%
UTILIDAD NETA	3,043,604.00 \$	27.9%

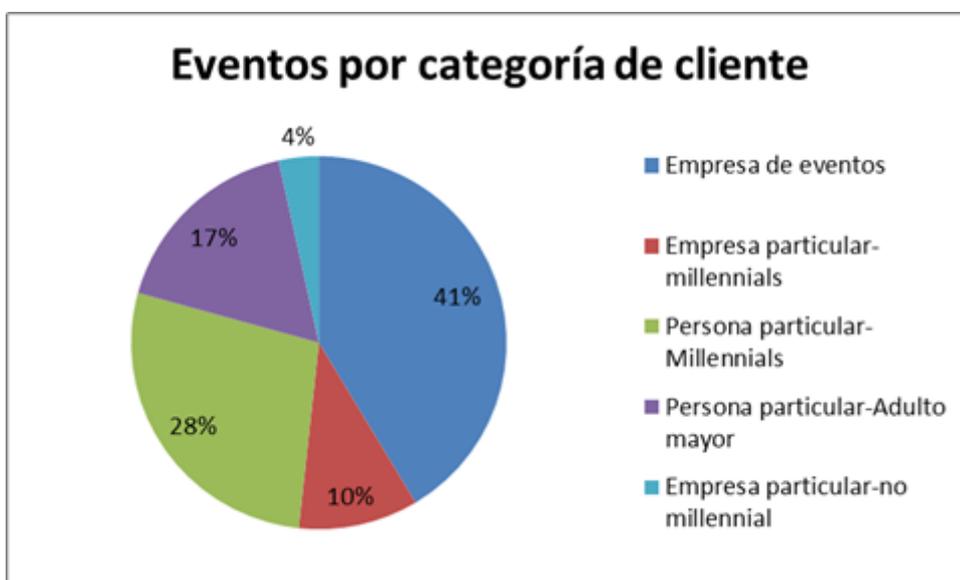
Anexo 3

Estado de resultados de la empresa Skal Drinks para el año 2017 teniendo en cuenta las operaciones entre enero y principios de mayo. Fuente: Elaboración propia.

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO ENERO-MAYO 2017		
VENTAS	21,249,000	100%
DESCUENTOS		0%
VENTAS NETAS	21,249,000	100%
COSTOS VARIABLES	7,712,575	36%
UTILIDAD BRUTA	13,536,425	64%
COSTO MANO DE OBRA	2,252,000	11%
GASTOS OPERACIONALES	792,000	4%
UTILIDAD OPERACIONAL	10,492,425	49%
GASTOS GENERALES	2,322,122	11%
OTROS EGRESOS	331,486	2%
UTILIDAD NETA	6,257,493	37%

Anexo 4

*Numero de eventos según la clasificación se clientes de la empresa Skal Drinks
Fuente: Elaboración propia*



Anexo 5

Encuesta para la determinación y caracterización de la demanda. Fuente:

Elaboración propia en Survey Monkey.

¿Que buscan los millennials en un evento?

1. Nombre

2. ¿Qué edad tienes?

3. ¿Cuál es tu género? Femenino Masculino

4. ¿En que prefieres gastar tu dinero? Experiencias Objetos / cosas materiales

5. ¿ Con que frecuencia anual asistes a eventos sociales o corporativos? 1 a 3 3 a 5 5 a 7 más de 7

6. ¿ Contrata servicios para la organización de eventos sociales y corporativos? Sí No

7. En general, ¿ qué tan interesado(a) estás en contratar los servicios de un planificador de eventos? Muy interesado(a) Moderadamente interesado(a) Poco interesado(a) Nada interesado(a)

8. ¿ Cual de los siguientes servicios contrataría para un evento social y corporativo?

	EVENTO SOCIAL	EVENTO CORPORATIVO	AMBOS TIPO DE EVENTOS
Música (DJ EN VIVO)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barman (Barra de cócteles)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mesa de postres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mesa de pasabocas mesa de pasabocas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bar de jugos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fotografía (Instantánea, con drones)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiestas temáticas (Neón , carnaval)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juegos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio de desayuno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instrumentos de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otro (especifique)

9. ¿ Cuanto estaría dispuesta a pagar por una fiesta en casa que incluya (música, comida, bebidas, fotografía y ambientación) para 30 personas?

de \$ 1.000.000 a \$ 1.500.000

de \$ 1.500.000 a \$ 2.000.000

de \$ 2.000.000 a \$ 2.500.000

más de \$ 2.500.000

10. ¿Con cuales de estas características te sientes identificado?

Uso frecuentes de tecnologías (smartphone, aplicativos, redes sociales)

Interés por productos saludables y sostenibles

Interés en eventos de carácter experiencial (conciertos, viajes, fiestas, encuentros)

Escuchar música

Compartir con amigos

Compartir en familia

Constante búsqueda de nuevas experiencias

Adquisición de productos via web o aplicativos

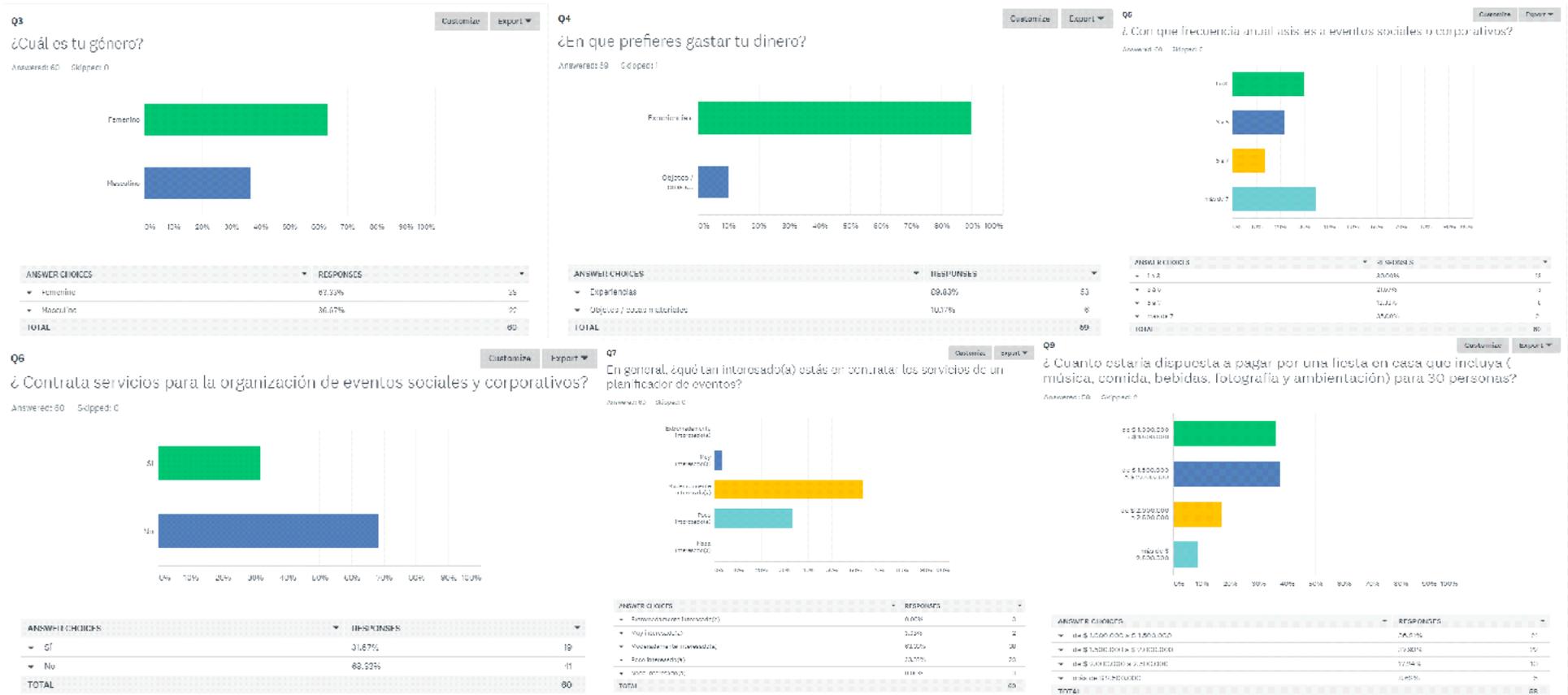
Gusto por los productos y servicios altamente especializados y diferenciados

Otro (especifique)

Desarrollado por SurveyMonkey
Ve lo fácil que es crear una encuesta.

Anexo 6

Análisis respuestas de la encuesta. Fuente: Elaboración propia en Survey Monkey.



Anexo 7

Análisis de la competencia. Fuente: Elaboración propia.

SERVICIO/FACTOR	La Roulette	ED&B	Otium Project
Servicio de barman y cócteles con barra móvil	SI	NO	SI
Servicio de alimentos con mesa de pasabocas	NO	NO	SI
Servicio de alimentos con mesa de postres	NO	NO	SI
Servicio de musica con dj profesional y mobiliario especializado	SI	SI	SI
Servicio de fotografía profesional	SI	SI	SI
Mobiliario para eventos	NO	SI	SI
Juegos para eventos	SI	NO	SI
Venta kits de cocteleria	SI	NO	NO
Decoración y ambientación	SI	SI	SI
Servicio de fiestas para niños	NO	SI	NO
Servicios especializados para eventos corporativos	NO	SI	SI

Anexo 8

Variable para la fijación de precio. Fuente: Elaboración propia.

VARIABLES PARA LA FIJACIÓN DE PRECIO

COSTO DE PRODUCCIÓN

COSTOS VARIABLES

Materia prima

Cócteles (Recetas Estándar)

Pasabocas (Recetas Estándar)

Sanduches (Recetas estándar)

Jugos (Recetas Estándar)

Postres (Recetas Estándar)

Suministros clientes

Elementos de decoración

Ambientación

Otros suministros (vasos, pitillos)

COSTOS FIJOS

Personal

Barman

Fotografo

Contador

Cocinero

Anfitrion del evento

Administrador

Transporte

Derecho de uso de activos

Barras móviles

Barra dj

Juegos

Mesas

Anexo 9

Gasto Otium Project Publicidad. Fuente: Elaboración propia.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Publicidad Redes sociales	\$ 600.000,00
Página Web Y Google	\$ 1.000.000,00
PRESUPUESTO DE MEDIOS AÑO 1	\$ 1.600.000,00
PRESUPUESTO DE MEDIOS AÑO 2	\$ 1.800.000,00
PRESUPUESTO DE MEDIOS AÑO 3	\$ 2.100.000,00

Anexo 10

Proyección de ventas a 3 años. Fuente: Elaboración propia.

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO
AÑO 1	143.100.000	11.925.000	-
AÑO 2	160.900.000	13.408.333	12,44%
AÑO 3	181.700.000	15.141.667	12,93%

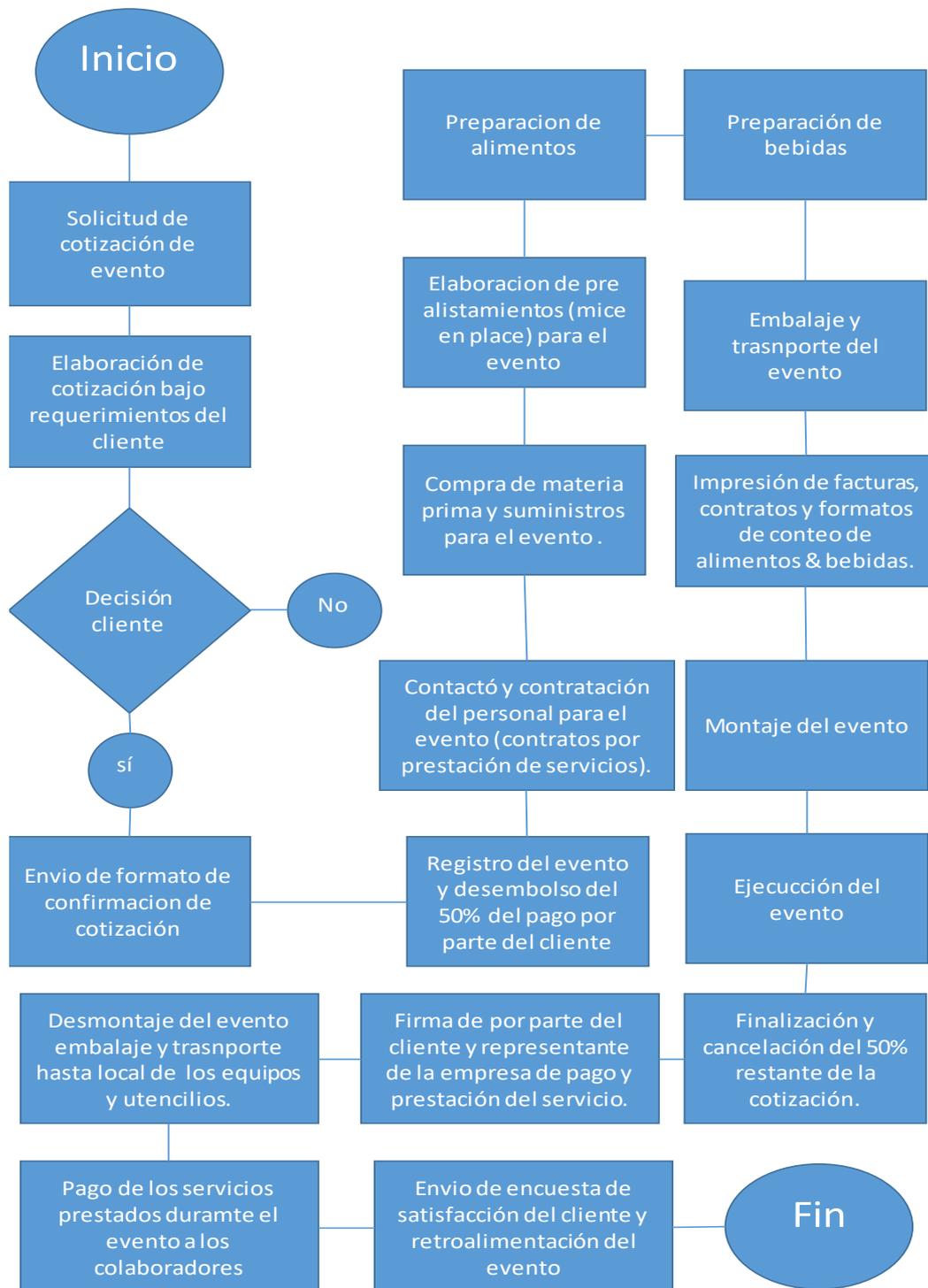
Anexo 11

Ingresos año 1 por línea de evento. Fuente: Elaboración propia.

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Eventos en Casa	48.000.000	33,54%	24	40,00%
Matrimonios	34.100.000	23,83%	11	18,33%
Eventos Sociales	42.000.000	29,35%	15	25,00%
Eventos Empresariales	19.000.000	13,28%	10	16,67%
TOTAL	143.100.000	100,00%	60	100,00%

Anexo 12

Diagrama de flujo. Fuente: Elaboración propia.



Anexo 13

Costos operativos de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

CÓDIGO	GRUPO	COSTO	TIPO DE COSTO	VALOR	OBSERVACIONES
100	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Barman	Costo fijo	90.000	Servicio hasta de seis horas.
101	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Barra móvil	Costo fijo	30.000	Uso de la barra móvil.
102	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Cóctel Premium)	Costo Variable	9.284	Costo por cóctel premium.
103	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Cóctel Estándar)	Costo Variable	5.060	Costo por cóctel estándar.
104	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Cóctel sin alcohol)	Costo Variable	3.565	Costo por cóctel sin alcohol.
105	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Cerveza estándar)	Costo Variable	2.400	Costo por cerveza estándar (Poker, Aguila o club colombia)
106	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia Prima (Cerveza Premium)	Costo Variable	3.950	Costo por cerveza premium (Moonshine)
107	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Barril 19 litros	Costo fijo-variable	172.000	Barril 19 litros Moonshine
108	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Barril 50 litros	Costo fijo-variable	412.000	Barril 50 litros Moonshine
109	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Shots)	Costo Variable	2.768	Costo por shot
110	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Suministros por cóctel	Costo Variable	500	Costo por cóctel (servilleta, pitillo, vaso)
111	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Suministros por shot	Costo Variable	150	Costo por shot (vaso)
112	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Mesa tematica	Costo fijo	20.000	Uso de la mesa de madera o tematica
135	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Botella estándar	costo fijo/variable	50.000	Costo botella
136	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Botella premium	costo fijo/variable	90.000	Costo botella
137	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Botella Super premium	costo fijo/variable	135.000	Costo botella
138	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Decoración mesas tematicas	Costo fijo	50.000	Decoración mimosa bar y juice bar
139	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (Cóctel Mimosa)	Costo Variable	5.449	Costo por mimosa
140	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Materia prima (jugos naturales)	Costo Variable	3.021	Costo por jugo materia prima
141	BARRA CÓCTELES Y BEBIDA	Suministros (MIMOSA Y JUICE BAR	Costo Variable	1.000	Costo por jugo
142	MÚSICA	Disc Jockey	Costo fijo	110.000	Servicio hasta de seis horas.
143	MÚSICA	Uso de equipos	Costo fijo	80.000	Uso de todos los equipos.
144	FOTOGRAFÍA	Servicio fotografo	Costo fijo	120.000	Servicio hasta de tres horas y edición de fotos
145	JUEGOS	Uso de juegos	Costo fijo	58.487	Uso de los juegos
146	AMBIENTACIÓN	Backing	Costo fijo	10.000	Uso de un backing para fotos
147	AMBIENTACIÓN	Elementos decorativos	Costo Variable	2.000	Uso de elementos decorativos por pax
148	GENERALES	Transporte Bogotá	Costo fijo	100.000	Transporte del evento
149	GENERALES	Transporte fuera de Bogotá	Costo fijo	150.000	Transporte del evento fuera de la ciudad
150	GENERALES	Manager del evento	Costo fijo	80.000	Manager del evento por seis horas
151	ALIMENTOS	Mesa de madera	Costo fijo	15.000	Uso de la mesa de madera
152	ALIMENTOS	Snacks (Estándar)	Costo Variable	6.112	Costo comida snack estándar por pax
153	ALIMENTOS	Snacks (Premium)	Costo Variable	9.800	Costo comida snack premium por pax
154	ALIMENTOS	Decoración mesa de snacks	Costo Fijo	20.000	Decoración mesa de snacks
155	ALIMENTOS	Pasabocas (Estándar)	Costo Variable	700	Costo pasaboca estándar por unidad
156	ALIMENTOS	Pasabocas (Premium)	Costo Variable	1.200	Costo pasaboca premium por unidad
157	ALIMENTOS	Pasabocas (Superpremium)	Costo Variable	1.600	Costo pasaboca superpremium por unidad
158	ALIMENTOS	Postre	Costo Variable	1.200	Costo postre por unidad
159	ALIMENTOS	Porción fruta	Costo Variable	1.700	costo porción fruta
160	ALIMENTOS	ón mesa de postres /pasabocas/ sanducl	Costo Fijo	20.000	Decoración mesa de postres/ pasabocas/ sandwiches/frutas
161	ALIMENTOS	os mesa de postres/pasabocas/sanduch	Costo Variable	500	Costo por postre/pasabocas/sanduche/frutas
162	ALIMENTOS	Sanduches	Costo Variable	4.000	Costo por sanduche
163	ALIMENTOS	Platos	Costo Variable	500	Costo alquiler por plato
164	ALIMENTOS	Personal de montaje mesas	Costo Fijo	35.000	Costo personal que monta las mesas

Anexo 14

Gastos administrativos y costos fijos de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Costos y Gastos	Valor Mensual	Valor Anual
Acueducto	\$ 180.000	\$ 2.160.000
Arriendo	\$ 680.000	\$ 8.160.000
Energía	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Asesoría contable	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Caja menor	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Papelería	\$ 30.000	\$ 360.000

Anexo 15

Margen de contribución planes eventos en casa. Fuente: Elaboración propia.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO TOTAL	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
100	Evento en casa (20 pax estándar)	\$ 1.281.000	\$ 831.000	\$ 450.000
101	Evento en casa (20 pax premium)	\$ 1.492.000	\$ 992.000	\$ 500.000
102	Evento en casa (20 pax super premium)	\$ 1.951.000	\$ 1.451.000	\$ 500.000
103	Evento en casa (20 pax super ultra premium)	\$ 2.060.000	\$ 1.510.000	\$ 550.000
104	Evento en casa (30 pax estándar)	\$ 1.519.000	\$ 1.019.000	\$ 500.000
105	Evento en casa (30 pax premium)	\$ 1.736.000	\$ 1.236.000	\$ 500.000
106	Evento en casa (30 pax super premium)	\$ 2.320.000	\$ 1.770.000	\$ 550.000
107	Evento en casa (30 pax super ultra premium)	\$ 2.498.000	\$ 1.948.000	\$ 550.000
108	Evento en casa (40 pax estándar)	\$ 1.757.000	\$ 1.207.000	\$ 550.000
109	Evento en casa (40 pax premium)	\$ 2.030.000	\$ 1.480.000	\$ 550.000
110	Evento en casa (40 pax super premium)	\$ 2.778.000	\$ 2.178.000	\$ 600.000
111	Evento en casa (40 pax super ultra premium)	\$ 2.986.000	\$ 2.386.000	\$ 600.000
112	Evento en casa (50 pax estándar)	\$ 1.995.000	\$ 1.395.000	\$ 600.000
113	Evento en casa (50 pax premium)	\$ 2.323.000	\$ 1.723.000	\$ 600.000
114	Evento en casa (50 pax super premium)	\$ 3.237.000	\$ 2.587.000	\$ 650.000
115	Evento en casa (50 pax super ultra premium)	\$ 3.340.000	\$ 2.690.000	\$ 650.000
116	Evento en casa (60 pax estándar)	\$ 2.234.000	\$ 1.584.000	\$ 650.000
117	Evento en casa (60 pax premium)	\$ 2.567.000	\$ 1.917.000	\$ 650.000
118	Evento en casa (60 pax super premium)	\$ 3.696.000	\$ 2.996.000	\$ 700.000
119	Evento en casa (60 pax super ultra premium)	\$ 3.828.000	\$ 3.128.000	\$ 700.000

Anexo 16

Margen de contribución otros servicios. Fuente. Elaboración propia.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO TOTAL	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
	Servicio de Disc Jockey con equipos	\$ 545.000	\$ 295.000	\$ 250.000
	Servicio Fotografico	\$ 380.000	\$ 170.000	\$ 210.000

Anexo 17

Margen de contribución planes de cócteles. Fuente: Elaboración propia.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO TOTAL	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
120	Plan estándar (50 cócteles)	\$ 598.000	\$ 448.000	\$ 150.000
121	Plan estándar (80 cócteles)	\$ 795.000	\$ 615.000	\$ 180.000
122	Plan estándar (100 cócteles)	\$ 946.000	\$ 726.000	\$ 220.000
123	Plan estándar (150 cócteles)	\$ 1.374.000	\$ 1.124.000	\$ 250.000
124	Plan estándar (200 cócteles)	\$ 1.702.000	\$ 1.402.000	\$ 300.000
125	Plan premium (50 cócteles)	\$ 810.000	\$ 660.000	\$ 150.000
126	Plan premium (80 cócteles)	\$ 1.133.000	\$ 953.000	\$ 180.000
127	Plan premium (100 cócteles)	\$ 1.369.000	\$ 1.114.900	\$ 254.100
128	Plan premium (150 cócteles)	\$ 2.058.000	\$ 1.758.000	\$ 300.000
129	Plan premium (200 cócteles)	\$ 2.597.000	\$ 2.247.000	\$ 350.000
130	Plan sin alcohol (50 cócteles)	\$ 524.000	\$ 374.000	\$ 150.000
131	Plan sin alcohol (80 cócteles)	\$ 646.000	\$ 496.000	\$ 150.000
132	Plan sin alcohol (100 cócteles)	\$ 727.000	\$ 577.000	\$ 150.000
133	Plan sin alcohol (150 cócteles)	\$ 1.100.000	\$ 900.000	\$ 200.000
134	Plan sin alcohol (200 cócteles)	\$ 1.353.000	\$ 1.103.000	\$ 250.000

Anexo 18

Margen de contribución ambientación. Fuente: Elaboración propia.

PLAN AMBIENTACIÓN				
NUMERO DE PA	PRECIO	COSTOS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	
50	\$ 210.000	\$ 110.000	\$ 100.000	
80	\$ 270.000	\$ 170.000	\$ 100.000	
100	\$ 310.000	\$ 210.000	\$ 100.000	
150	\$ 410.000	\$ 310.000	\$ 100.000	
200	\$ 510.000	\$ 410.000	\$ 100.000	

Anexo 19

Margen de contribución mimosa bar. Fuente: Elaboración propia.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
135	Plan mesa 50 mimosas (mimosa bar)	\$ 651.000	\$ 491.000	\$ 160.000
136	Plan mesa 80 mimosas (mimosa bar)	\$ 844.000	\$ 684.000	\$ 160.000
137	Plan mesa 100 mimosas (mimosa bar)	\$ 973.000	\$ 813.000	\$ 160.000
138	Plan mesa 150 mimosas (mimosa bar)	\$ 1.316.000	\$ 1.136.000	\$ 180.000
139	Plan mesa 200 mimosas (mimosa bar)	\$ 1.638.000	\$ 1.458.000	\$ 180.000
140	Plan mesa 50 jugos (juice bar)	\$ 467.000	\$ 367.000	\$ 100.000
141	Plan mesa 80 jugos (juice bar)	\$ 637.000	\$ 487.000	\$ 150.000
142	Plan mesa 100 jugos (juice bar)	\$ 748.000	\$ 568.000	\$ 180.000
143	Plan mesa 150 jugos (juice bar)	\$ 969.000	\$ 769.000	\$ 200.000
144	Plan mesa 200 jugos (juice bar)	\$ 1.220.000	\$ 970.000	\$ 250.000

Anexo 20

Margen de contribución plan de postres y pasabocas. Fuente: Elaboración propia.

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
145	Plan mesa 50 postres (mesa de postres)	\$ 360.000	\$ 210.000	\$ 150.000
146	Plan mesa 80 postres (mesa de postres)	\$ 411.000	\$ 261.000	\$ 150.000
147	Plan mesa 100 postres (mesa de postres)	\$ 445.000	\$ 295.000	\$ 150.000
148	Plan mesa 150 postres (mesa de postres)	\$ 580.000	\$ 380.000	\$ 200.000
149	Plan mesa 200 postres (mesa de postres)	\$ 715.000	\$ 465.000	\$ 250.000
150	Plan mesa 50 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 335.000	\$ 185.000	\$ 150.000
151	Plan mesa 80 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 371.000	\$ 221.000	\$ 150.000
152	Plan mesa 100 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 425.000	\$ 245.000	\$ 180.000
153	Plan mesa 150 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 525.000	\$ 305.000	\$ 220.000
154	Plan mesa 200 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 615.000	\$ 365.000	\$ 250.000
155	Plan mesa 50 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 360.000	\$ 210.000	\$ 150.000
156	Plan mesa 80 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 431.000	\$ 261.000	\$ 170.000
157	Plan mesa 100 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 485.000	\$ 295.000	\$ 190.000
158	Plan mesa 150 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 620.000	\$ 380.000	\$ 240.000
159	Plan mesa 200 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 735.000	\$ 465.000	\$ 270.000
160	Plan mesa 50 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 380.000	\$ 230.000	\$ 150.000
161	Plan mesa 80 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 473.000	\$ 293.000	\$ 180.000
162	Plan mesa 100 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 535.000	\$ 335.000	\$ 200.000
163	Plan mesa 150 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 690.000	\$ 440.000	\$ 250.000
164	Plan mesa 200 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 845.000	\$ 545.000	\$ 300.000

Anexo 21

Aspectos laborales del emprendedor. Fuente: Elaboración propia

CODIGO	DESCRIPCIÓN	TARIFA (SIN IVA)	COSTO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
145	Plan mesa 50 postres (mesa de postres)	\$ 360.000	\$ 210.000	\$ 150.000
146	Plan mesa 80 postres (mesa de postres)	\$ 411.000	\$ 261.000	\$ 150.000
147	Plan mesa 100 postres (mesa de postres)	\$ 445.000	\$ 295.000	\$ 150.000
148	Plan mesa 150 postres (mesa de postres)	\$ 580.000	\$ 380.000	\$ 200.000
149	Plan mesa 200 postres (mesa de postres)	\$ 715.000	\$ 465.000	\$ 250.000
150	Plan mesa 50 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 335.000	\$ 185.000	\$ 150.000
151	Plan mesa 80 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 371.000	\$ 221.000	\$ 150.000
152	Plan mesa 100 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 425.000	\$ 245.000	\$ 180.000
153	Plan mesa 150 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 525.000	\$ 305.000	\$ 220.000
154	Plan mesa 200 pasabocas estándar (mesa de pasabocas)	\$ 615.000	\$ 365.000	\$ 250.000
155	Plan mesa 50 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 360.000	\$ 210.000	\$ 150.000
156	Plan mesa 80 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 431.000	\$ 261.000	\$ 170.000
157	Plan mesa 100 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 485.000	\$ 295.000	\$ 190.000
158	Plan mesa 150 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 620.000	\$ 380.000	\$ 240.000
159	Plan mesa 200 pasabocas premium (mesa de pasabocas)	\$ 735.000	\$ 465.000	\$ 270.000
160	Plan mesa 50 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 380.000	\$ 230.000	\$ 150.000
161	Plan mesa 80 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 473.000	\$ 293.000	\$ 180.000
162	Plan mesa 100 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 535.000	\$ 335.000	\$ 200.000
163	Plan mesa 150 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 690.000	\$ 440.000	\$ 250.000
164	Plan mesa 200 pasabocas super premium (mesa de pasabocas)	\$ 845.000	\$ 545.000	\$ 300.000

Anexo 22

Inversión Otium Project. Fuente: Elaboración propia.

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO	TOTAL
ACTIVOS FIJOS	\$ 22.100.000	100%	\$ 13.236.854	100%	\$ - 0%	\$ 35.336.854 100%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ - 0%	\$ - 0%
Total general	\$ 22.100.000		\$ 13.236.854		\$ -	\$ 35.336.854
DISTRIBUCION INVERSION	62,54%		37,46%		0,00%	

Anexo 23

Proyección de ventas por mes. Fuente: Elaboración propia.

VENTAS PERIODO	\$	%
ene/2018	4.800.000	3,35%
feb/2018	11.800.000	8,25%
mar/2018	9.800.000	6,85%
abr/2018	24.400.000	17,05%
may/2018	13.000.000	9,08%
jun/2018	7.900.000	5,52%
jul/2018	9.000.000	6,29%
ago/2018	9.500.000	6,64%
sep/2018	16.800.000	11,74%
oct/2018	11.600.000	8,11%
nov/2018	13.000.000	9,08%
dic/2018	11.500.000	8,04%

Anexo 24

Margen de contribución por línea de evento. Fuente: Elaboración propia

PRODUCTOS	PRECIO DE	MATERIA	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL	MARGEN DE CONTRIBUCION	CONTRIBUCION	TOTAL
Eventos en Casa	2.000.000	606.240	260.000	27.320	893.560	1.106.440	55,32%	18,56%
Matrimonios	3.100.000	930.000	387.500	42.346	1.359.846	1.740.154	56,13%	13,38%
Eventos Sociales	2.800.000	840.000	350.000	38.248	1.228.248	1.571.752	56,13%	16,48%
Eventos Empresariales	1.900.000	570.000	237.500	25.954	833.454	1.066.546	56,13%	7,45%
							AÑO 2	100,00% 55,86%

Anexo 25

Estado de Resultados mensual del primer año de Otium Project. Fuente: Elaboración propia

	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	4.800.000	11.800.000	9.800.000	24.400.000	13.000.000	7.900.000	9.000.000	9.500.000	16.800.000	11.600.000	13.000.000	11.500.000
- COSTO DE VENTAS	4.477.707	7.468.947	6.602.707	12.840.187	7.978.947	5.827.687	6.278.947	6.475.207	9.593.947	7.400.187	7.978.947	7.341.447
UTILIDAD BRUTA	322.293	4.331.053	3.197.293	11.559.813	5.021.053	2.072.313	2.721.053	3.024.793	7.206.053	4.199.813	5.021.053	4.158.553
- GASTOS ADMON.	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183
- GASTOS DE VENTAS	65.568	161.188	133.868	333.304	177.580	107.914	122.940	129.770	229.488	158.456	177.580	157.090
UTILIDAD OPERACIONAL	2.114.459	1.798.681	692.241	8.855.325	2.472.289	406.785	226.929	523.839	4.605.381	1.670.173	2.472.289	1.630.279
- OTROS EGRESOS	165.461	161.793	158.080	154.320	150.513	146.659	142.757	138.805	134.805	130.754	126.653	122.500
- PREOPERATIVOS	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778	12.778
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -2.292.697	\$ 1.624.110	\$ 521.384	\$ 8.688.228	\$ 2.308.998	\$ -566.221	\$ 71.395	\$ 372.256	\$ 4.457.799	\$ 1.526.642	\$ 2.332.859	\$ 1.495.002

Anexo 26

Estado de resultados para los tres primeros años. Fuente: Elaboración propia.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	143.100.000	160.900.000	181.700.000
INV. INICIAL	1.536.240	1.536.240	1.536.240
+ COMPRAS	43.079.760	48.438.480	54.703.440
- INVENTARIO FINAL	1.536.240	1.536.240	1.536.240
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	43.079.760	48.438.480	54.703.440
+ MANO DE OBRA FIJA	7.774.202	7.774.202	7.896.242
+ MANO DE OBRA VARIABLE	18.127.500	20.382.500	23.022.500
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	12.120.000	12.120.000	12.120.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	9.163.403	9.163.403	9.153.403
TOTAL COSTO DE VENTAS	90.264.865	97.878.585	106.895.585
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	52.835.135	63.021.415	74.804.415
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.454.202	28.654.202	29.076.242
GASTOS DE VENTAS	1.954.746	2.197.894	2.482.022
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	22.426.187	32.169.319	43.246.152
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	1.733.099	1.126.537	422.467
- GASTOS PREOPERATIVOS	153.333	153.333	153.333
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr.G.)	20.539.755	30.889.449	42.670.351
IMPUESTOS	0	0	3.520.304
UTILIDAD NETA	\$ 20.539.755	\$ 30.889.449	\$ 39.150.047

Anexo 27

Flujo de fondos o caja mensual para el primer año. Fuente: Elaboración propia

CONCEPTO	FLUJO DE FONDOS MENSUAL											
	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11
INGRESOS OPERATIVOS												
VENTAS DE CONTADO		4.800.000	10.850.000	8.850.000	22.500.000	13.000.000	6.950.000	8.050.000	8.550.000	14.900.000	11.600.000	13.000.000
VENTAS A 30 DIAS		0	0	950.000	950.000	1.900.000	0	950.000	950.000	950.000	1.900.000	0
VENTAS A 60 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0	4.800.000	10.850.000	9.800.000	23.450.000	14.900.000	6.950.000	9.000.000	9.500.000	15.850.000	13.500.000	13.000.000
EGRESOS OPERATIVOS												
MATERIA PRIMA	1.536.240	1.446.240	3.552.480	2.946.240	7.338.720	3.912.480	2.388.720	2.712.480	2.856.240	5.052.480	3.498.720	3.912.480
GASTOS DE VENTA		65.568	161.188	133.868	333.304	177.580	107.914	122.940	129.770	229.488	158.456	177.580
MANO DE OBRA VARIABLE		610.000	1.495.000	1.235.000	3.080.000	1.645.000	1.017.500	1.145.000	1.197.500	2.120.000	1.480.000	1.645.000
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA		647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850	647.850
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000	1.010.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183	2.371.183
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	1.536.240	6.150.842	9.237.702	8.344.142	14.781.058	9.764.094	7.543.168	8.009.454	8.212.544	11.431.002	9.166.210	9.764.094
FLUJO NETO OPERATIVO	-1.536.240	-1.350.842	1.612.298	1.455.858	8.668.942	5.135.906	-593.168	990.546	1.287.456	4.418.998	4.333.790	3.235.906
INGRESOS NO OPERATIVOS												
APORTES												
ACTIVOS FIJOS	22.100.000					0		0			0	
CAPITAL DE TRABAJO	0					0		0			0	
FINANCIACION												
ACTIVOS FIJOS	13.236.854					0		0			0	
CAPITAL DE TRABAJO	0			0				0			0	
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	35.336.854	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS												
GASTOS PREOPERATIVOS	460.000											
AMORTIZACIONES		293.399	297.067	300.780	304.540	308.347	312.201	316.103	320.055	324.055	328.106	332.207
GASTOS FINANCIEROS		165.461	161.793	158.080	154.320	150.513	146.659	142.757	138.805	134.805	130.754	126.653
IMPUESTOS												
ACTIVOS DIFERIDOS												
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	35.336.854					0		0			0	
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	35.796.854	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860	458.860
FLUJO NETO NO OPERATIVO	-460.000	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860	-458.860
FLUJO NETO	-\$ 1.996.240	-\$ 1.809.702	\$ 1.153.438	\$ 996.998	\$ 8.210.082	\$ 4.677.046	-\$ 1.052.028	\$ 531.686	\$ 828.596	\$ 3.960.138	\$ 3.874.930	\$ 2.777.046
+ SALDO INICIAL		-\$ 1.996.240	-\$ 3.805.942	-\$ 2.652.503	-\$ 1.655.505	\$ 6.554.578	\$ 11.231.624	\$ 10.179.597	\$ 10.711.283	\$ 11.539.880	\$ 15.500.018	\$ 19.374.949
SALDO FINAL ACUMULADO	-\$ 1.996.240	-\$ 3.805.942	-\$ 2.652.503	-\$ 1.655.505	\$ 6.554.578	\$ 11.231.624	\$ 10.179.597	\$ 10.711.283	\$ 11.539.880	\$ 15.500.018	\$ 19.374.949	\$ 22.151.995

Anexo 28

Flujo de fondos para los tres primeros años. Fuente: Elaboración propia

CONCEPTO	FLUJO DE FONDOS ANUAL		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	133.600.000	151.400.000	170.300.000
VENTAS A 30 DIAS	8.550.000	9.500.000	11.210.000
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	142.150.000	160.900.000	181.510.000
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	44.616.000	48.438.480	54.703.440
GASTOS DE VENTA	1.954.746	2.197.894	2.482.022
MANO DE OBRA VARIABLE	18.127.500	20.382.500	23.022.500
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	7.774.202	7.774.202	7.896.242
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	12.120.000	12.120.000	12.120.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.454.202	28.654.202	29.076.242
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	113.046.650	119.567.278	129.300.445
FLUJO NETO OPERATIVO	29.103.350	41.332.722	52.209.555
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	22.100.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	13.236.854	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	35.336.854	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	460.000		
AMORTIZACIONES	3.773.220	4.379.782	5.083.852
GASTOS FINANCIEROS	1.733.099	1.126.537	422.467
IMPUESTOS	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	35.336.854	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 41.303.173	\$ 5.506.319	\$ 5.506.319
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ -5.966.319	\$ -5.506.319	\$ -5.506.319
FLUJO NETO	\$ 23.137.031	\$ 35.826.403	\$ 46.703.236
+ SALDO INICIAL	\$ -1.996.240	\$ 23.137.031	\$ 58.963.435
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 23.137.031	\$ 58.963.435	\$ 105.666.671

Anexo 29

Balance General primer año de Otium Project. Fuente: Elaboración propia

ACTIVO	Balance General proyectado			
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	-1.996.240	23.137.031	58.963.435	105.666.671
CUENTAS POR COBRAR	0	950.000	950.000	1.140.000
INVENTARIOS	1.536.240	1.536.240	1.536.240	1.536.240
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-460.000	25.623.271	61.449.675	108.342.911
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	35.336.854	35.336.854	35.336.854	35.336.854
DEPRECIACION		9.163.403	18.326.806	27.480.209
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	35.336.854	26.173.451	17.010.048	7.856.645
OTROS ACTIVOS	460.000	306.667	153.333	0
TOTAL ACTIVOS	35.336.854	52.103.389	78.613.056	116.199.556
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	13.236.854	9.463.634	5.083.852	-0
IMPUESTOS POR PAGAR		0	0	3.520.304
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	13.236.854	9.463.634	5.083.852	3.520.304
PATRIMONIO				
CAPITAL	22.100.000	22.100.000	22.100.000	22.100.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	20.539.755	51.429.204
UTILIDADES DEL EJERCICIO		20.539.755	30.889.449	39.150.047
TOTAL PATRIMONIO	22.100.000	42.639.755	73.529.204	112.679.252
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.336.854	52.103.389	78.613.056	116.199.556