

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
ORGANIZADORA DE EVENTOS SOCIALES EN LA CIUDAD DE QUITO**

CARRERA CLAVIJO PAULINA ALEXANDRA

PASTOR JARAMILLO SOFIA IVONNE

2007



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
ORGANIZADORA DE EVENTOS SOCIALES EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL
MENCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROFESOR GUÍA: ING. JEAN PAUL PINTO

CARRERA CLAVIJO PAULINA ALEXANDRA

PASTOR JARAMILLO SOFIA IVONNE

2007

DECLARACIÓN

Yo, Ing. Jean Paul Pinto, en calidad de Director de Tesis, declaro que éste proyecto de grado fue diseñado, desarrollado y concluido por las Srtas. Paulina Alexandra Carrera Clavijo y Sofía Ivonne Pástor Jaramillo, bajo mi dirección y de acuerdo con el Plan de Proyecto de Grado de la Facultad de la Universidad de las Américas.

ING. JEAN PAUL PINTO

AGRADECIMIENTOS

A través de este Plan de tesis queremos dejar constancia de nuestro mas profundo agradecimiento a nuestros respetables maestros en especial a nuestro Director de Tesis Ingeniero Jean Paul Pinto ya que desde el inicio de nuestro trabajo, supo guiarnos con su grandeza de voluntad y paciencia hacia nuestra persona.

Agradecemos también a nuestros padres y hermanos, que durante toda la carrera universitaria, nos han brindado su apoyo incondicional para poder continuar a pesar de las distintas obligaciones que hemos cumplido a la par. De igual manera a la Universidad de las Américas que durante los cinco años de carrera nos ha permitido culminar con sabiduría y cultivar buenas amistades.

A lo largo de nuestras vidas hemos tenido que cumplir varias etapas y cada una de ellas nos ha enseñado a saber valorar cada momento y a las personas que nos han acompañado, es por esta razón que queremos dedicar nuestro proyecto en primer lugar a Dios, nuestro fiel amigo y a nuestros padres y hermanos, porque gracias a su colaboración ellos hemos podido culminar esta importante etapa que nos abre las puertas para nuestro desarrollo profesional.

Finalmente este triunfo es nuestro y es la motivación para seguir alcanzando nuevas metas en nuestras vidas.

PAULINA Y SOFIA

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de este proyecto es elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos que realice: Primeras Comuniones, Cumpleaños y despedidas de Soltera/os dirigida a personas que residan en la ciudad de Quito; cabe mencionar que el mercado Ecuatoriano si tiene desarrollado el servicio de organización de eventos pero de una manera muy general.

De acuerdo a la investigación realizada la competencia no ha logrado satisfacer las necesidades de todos sus clientes por lo que los mismos se encuentran desatendidos, lo cual se podría aprovechar con el ingreso de una nueva empresa dedicada a este tipo de negocio.

En la evaluación de la industria se realizó el análisis de los principales factores externos que podrían afectar a la implementación del negocio, a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Para conocer detalladamente acerca de la industria de entretenimiento y específicamente a lo que refiere organización de eventos se realizó una investigación de mercados, que se dividió en una parte cualitativa y cuantitativa. Se usaron diversas herramientas como: grupos focales, entrevistas a profundidad y encuestas, las mismas permitieron identificar que

los potenciales consumidores estarían dispuestos a contratar una nueva empresa organizadora de eventos.

Con la finalidad de ofrecer un servicio competitivo, se trazaron objetivos, políticas y estrategias de Administración, Finanzas, Creatividad, Innovación y Estilo, que permitirán entregar un servicio diferenciado y de calidad a través de paquetes innovadores, que satisfagan los requerimientos de los clientes basados en las políticas establecidas por la empresa.

Al ser una empresa nueva en el mercado, la publicidad es un factor fundamental para el éxito y posicionamiento de la misma, por lo tanto se han planteado diversos objetivos de marketing que permitirán alcanzar las metas de ventas. Asimismo se realizará la promoción de la empresa en diferentes medios de comunicación como son prensa y cine y se hará uso del marketing directo para llegar al grupo objetivo. Se contará con una página Web y con la línea 1800 que servirán para canalizar las necesidades y requerimientos de los clientes.

Por lo antes expuesto se puede concluir que existen oportunidades para incursionar en el mismo, que es un negocio atractivo para la inversión y factible de realizarlo.

CAPITULO I	2
ASPECTOS GENERALES	2
1.1 Formación del negocio	2
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 Hipótesis General.....	4
1.3.1 Descripción de los tipos de investigación que sustentarán el trabajo.	4
1.4 Metodologías.....	4
CAPÍTULO II	7
LA INDUSTRIA	7
2.1 Sector de Servicios	7
2.1.1 Antecedentes del sector de servicios.....	7
2.1.1.1 Concepto de servicio	7
2.1.1.2 Características principales de los servicios	7
2.2 El Negocio	8
2.2.1. Definición del negocio.....	8
2.2.2 Esquema del sector, de la industria y el negocio.....	9
2.3 Análisis del Macroentorno	9
2.3.1 Metodología de análisis de los factores externos	9
2.3.2 Identificación de los principales factores externos.....	10
2.3.3 Importancia normada y capacidad de respuesta del nuevo negocio	11
2.3.4 Factores económicos.....	12
2.3.4.1 Producto interno bruto (PIB)	12
2.3.4.2 Balanza comercial.....	14
2.3.4.3 Riesgo País	16
2.3.4.4 Las tasas de interés.....	18
2.3.4.5 Tasa de desempleo	20
2.3.4.6 Costo de canasta familiar	22
2.3.4.7 Índice de precios al consumidor (IPC)	23
2.3.4.8 Inflación	25
2.3.4.9 Salario básico unificado	28

2.3.5 Factores políticos.....	29
2.3.5.1 Inestabilidad política	29
2.3.6 Factor tecnológico	30
2.3.7 Factor socio – cultural.....	31
2.3.7.1 Migración	32
2.3.7.2 Remesas de los emigrantes	34
2.3.7.3 Educación	35
2.3.7.4 Crecimiento demográfico	37
2.4 Servicios.....	38
2.4.1 Diagrama de flujo de producto/servicio genérico	39
2.4.1.1 Proveedores	40
2.4.1.2 Herramientas y equipos.....	40
2.4.1.2.1 Cristalería	40
2.4.1.2.2 Vajilla	40
2.4.1.2.3 Cubertería.....	41
2.4.1.2.4 Petit menage.....	41
2.4.1.2.5 Mantelería o lencería	41
2.4.1.2.6 Mobiliario	41
2.4.1.3 Servicios	41
2.4.1.4 Canales de distribución.....	42
2.4.1.5 Consumidores finales	42
2.4.2 Análisis de las barreras de entrada y salida	42
2.4.2.1 Barreras de entrada	44
2.4.2.1.1 Diferenciación de producto	44
2.4.2.1.2 Requisitos de capital.....	44
2.4.2.1.3 Costos cambiantes	45
2.4.2.1.4 Ubicación	46
2.4.2.1.5 Identidad de marca	46
2.4.2.1.6 Interrelaciones estratégicas	46
2.4.2.2 Barreras de salida.....	47
2.4.2.2.1 Activos especializados.....	47
2.4.2.2.2 Costos fijos de salida	47
2.4.2.2.3 Barreras emocionales	48
2.4.2.2.4 Restricciones sociales y gubernamentales	48

2.4.3 Modelo de las cinco fuerzas de porter	50
2.4.3.1 Metodología	50
2.4.3.1.1 Rivalidad entre empresas	52
2.4.3.1.2 Entrada potencial de nuevos competidores	52
2.4.3.1.3 Desarrollo potencial de servicios sustitutos	53
2.4.3.1.4 Poder de negociación de los proveedores.....	54
2.4.3.1.5 Poder de negociación de los clientes.....	54
CAPÍTULO III	59
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	59
3.1 Introducción.....	59
3.2 Proceso de la Investigación de Mercados.....	59
3.2.1 Planeación del proceso de investigación.....	59
3.2.1.2 Caminos de acción	61
3.2.1.3 Objetivos.....	62
3.2.1.3.1 Objetivo general.....	62
3.2.1.3.2 Objetivos específicos	62
3.2.1.4 Necesidades de información.....	63
3.2.1.4.1 Competencia.....	63
3.2.1.4.2 Clientes	63
3.2.1.5 Marco teórico	63
3.2.1.6 Diseño de la investigación y herramientas.....	66
3.2.1.6.1 Diseño cualitativo.....	66
3.2.1.6.1.1 Objetivo general de la investigación cualitativa.....	66
3.2.1.6.1.2 Objetivos específicos de la investigación cualitativa	66
3.2.1.6.1.3 Herramientas de la investigación cualitativa	67
3.2.1.6.2 Diseño cuantitativo.....	74
3.2.1.6.2.1 Objetivo general de la investigación cuantitativa	74
3.2.1.6.2.2 Objetivos específicos de la investigación cuantitativa.....	75
3.2.1.6.2.3 Herramientas de la investigación cuantitativa	75
3.2.2 Ejecución de la investigación de mercados	80
3.2.2.1 Ejecución de la investigación cualitativa	80
3.2.2.1.1 Entrevistas a profundidad	80
3.2.2.1.1.1 Interpretación de resultados de las entrevistas de profundidad	83

3.2.2.1.1.1.1 Percepción de la evolución del negocio de la organización de eventos.	83
3.2.2.1.1.1.2 Percepción de la situación actual de cómo está el mercado de organización de eventos.	84
3.2.2.1.1.1.3 Oportunidades que existen en el mercado de la organización de eventos.	84
3.2.2.1.1.1.4 Amenazas existentes en el mercado de la organización de eventos.	86
3.2.2.1.1.1.5 Posibles barreras de entrada.....	87
3.2.2.1.1.1.6 Posibles barreras de salida.....	88
3.2.2.1.1.1.7 Percepción de la competencia en el mercado de la organización de eventos.	89
3.2.2.1.1.1.8 Percepción de las fortalezas de la competencia.	91
3.2.2.1.1.1.9 Percepción de las debilidades de la competencia.	92
3.2.2.1.1.1.10 Factores necesarios para ser competitivos en el mercado.	94
3.2.2.1.1.1.11 Abastecimiento a través de proveedores o propios insumos.	95
3.2.2.1.1.1.12 Factores para tener éxito en el negocio.	95
3.2.2.1.1.1.13 Percepción de los potenciales consumidores.	97
3.2.2.1.1.1.14 Percepción de la frecuencia de uso de los servicios de los consumidores.	98
3.2.2.1.1.1.15 Factores a los que el cliente da importancia al momento de contratar el servicio de organización de eventos.	99
3.2.2.1.1.1.16 Quien influye al momento de tomar la decisión de contratar o no el servicio de la organización de un evento.	100
3.2.2.1.1.1.17 Servicios que ofrecen las empresas organizadoras de eventos en el mercado.	101
3.2.2.1.1.1.18 Percepción del precio que ofrecen estas empresas por el servicio de organización de eventos.	102
3.2.2.1.1.1.19 Tipo de publicidad que utilizan que las empresas en este mercado.	103
3.2.2.1.2 Grupos focales.....	104
3.2.2.1.2.2 Interpretación de resultados de los grupos de enfoque o focus group	106
3.2.2.1.2.2.1 Eventos a los que han asistido recientemente los potenciales clientes.....	106
3.2.2.1.2.2.2 Por quién fueron organizados los eventos antes mencionados.	107

3.2.2.1.2.2.3	Que días generalmente asisten a los diferentes eventos. ..	108
3.2.2.1.2.2.4	Lugares en donde fueron realizados los eventos antes mencionados.	109
3.2.2.1.2.2.5	Por parte de quién han recibido las invitaciones a los distintos eventos.	110
3.2.2.1.2.2.6	Percepción de si influye o no el lugar al momento de asistir a un evento.	110
3.2.2.1.2.2.7	Al momento de asistir al evento, los potenciales clientes son invitados o son ellos los organizadores.	111
3.2.2.1.2.2.8	Percepción de la recordación de los competidores en este mercado.	112
3.2.2.1.2.2.9	Percepción que tienen los clientes sobre las empresas dedicadas a la organización de eventos.	113
3.2.2.1.2.2.10	Percepción de los aspectos negativos que tienen los consumidores hacia las empresas dedicadas a la organización de eventos.	114
3.2.2.1.2.2.11	Percepción que tienen los consumidores acerca de los servicios que prestan las empresas dedicadas a la organización de eventos.	115
3.2.2.1.2.2.12	Percepción acerca de la aceptación que tienen estas empresas en el medio.	116
3.2.2.1.2.2.13	Percepción inicial de lo que significa el servicio de organización de eventos para los clientes.	117
3.2.2.1.2.2.14	Percepción acerca de experiencias pasadas por los clientes.	118
3.2.2.1.2.2.15	Percepción de las malas experiencias con las empresas organizadoras de eventos.	119
3.2.2.1.2.2.16	Percepción acerca de la aceptación de una nueva empresa organizadora de eventos en el mercado.	120
3.2.2.1.2.2.17	Qué tipo de eventos les agradaría a los potenciales clientes para que la nueva empresa realice.	121
3.2.2.1.2.2.18	Con que clase de publicidad le gustaría enterarse de la nueva empresa organizadora de eventos.	122
3.2.2.1.2.2.19	Percepción del precio que estarían dispuestos a pagar por el nuevo servicio de organización de eventos.	123
3.2.2.1.2.2.20	Percepción de la frecuencia de uso del nuevo servicio de organización de eventos.	124
3.2.2.1.2.2.21	Percepción de los potenciales clientes	125
3.2.2.1.3	Conclusiones de la investigación cualitativa	126

3.2.2.1.3.1 Conclusiones de las entrevistas de profundidad.....	126
3.2.2.1.3.2 Conclusiones de los grupos de enfoque o focus group	128
3.2.2.2 Ejecución de la investigación cuantitativa.....	130
3.2.2.2.1 Determinación del universo o población	130
3.2.2.2.2 Determinación de las características de los elementos muestrales	132
3.2.2.2.3 Cálculo de la muestra	132
3.2.2.2.4 Operación de campo.....	134
3.2.2.2.5 Análisis y resultados de la investigación cuantitativa.....	134
3.2.2.2.5.1 Participación de los entrevistados, organizado por una empresa especializada.	135
3.2.2.2.5.2 Organización de algún evento (fiestas infantiles, primeras comuniones, fiestas de graduación, despedidas de soltería, matrimonios, fiestas de cumpleaños, cócteles empresariales) en el último año, por parte de los encuestados.	136
3.2.2.2.5.3 Calificación del servicio ofrecido por la empresa, que realizó el evento del cual han participado los potenciales clientes.	139
3.2.2.2.5.4 Qué otros servicios que no fueron brindados por la compañía que organizó el evento, le hubiera gustado encontrar?	140
3.2.2.2.5.5 Si tuviera la oportunidad de realizar dentro de poco un evento, contrataría a la empresa que brindó los servicios en el evento del cual usted participó?	141
3.2.2.2.5.6 Recordación de marca, que empresa organizó el evento del cual participó.....	142
3.2.2.2.5.7 Potenciales clientes usan o no una empresa especializada al momento de organizar un evento.	143
3.2.2.2.5.8 En el caso de los consumidores que han contratado una empresa para organizar un evento, cual fue el motivo por la que se ha contratado a dicha empresa.	145
3.2.2.2.5.9 A través de que medio se enteró el cliente de la existencia de esta empresa que organizó el evento.....	146
3.2.2.2.5.10 Calificación del servicio que el cliente contrató para que le organice su evento.	147
3.2.2.2.5.11 Intención por parte de los encuestados de contratar nuevamente a la empresa que organizó su evento.	148
3.2.2.2.5.12 Recordación de marca en la mente de los consumidores, de la competencia.	150
3.2.2.2.5.13 Motivos de interés para contratar una nueva empresa.....	151
3.2.2.2.5.14 Eventos que podría realizar la nueva empresa.....	151

3.2.2.2.5.15 Servicios que podría ofrecer el nuevo negocio	153
3.2.2.2.5.16 Lugar preferido para realizar los eventos.....	153
3.2.2.2.5.17 Frecuencia de uso del servicio.....	154
3.2.2.2.5.18 Estimación de precio por el servicio ofrecido.....	154
3.2.2.2.5.19 Publicidad para el nuevo negocio	156
3.3 Oportunidad del negocio	157
CAPITULO IV.....	160
EMPRESA	160
4.1 Misión.....	160
4.2 Visión.....	160
4.3 Ambiente organizacional	161
4.3.1 Valores de la empresa	161
4.3.2 Cultura	162
4.4 Políticas.....	163
4.4.1 Políticas financieras	163
4.4.2 Políticas administrativas - RRHH	164
4.4.3 Políticas de ventas.....	165
4.4.4 Políticas de marketing.....	165
4.5 Árbol de competencias	166
4.5.1 Raíces.....	166
4.5.2 Tronco.....	167
4.5.3 Ramas	168
4.5.4 Gráfico	170
4.6 Estructura organizacional	171
4.6.1 Organigrama.....	171
4.6.2 Descripción de puestos.....	172
4.6.2.1 Administrador.....	172
4.6.2.2 Financiero - contador.....	173
4.6.2.3 Creativo - publicista	173
4.6.2.4 Los ejecutivos de ventas.....	174
4.7 Diagnostico interno.....	174
4.7.1 Metodología	174
4.7.2 Análisis por departamento	175
4.7.2.1 Departamento financiero contable	176

4.7.2.2 Departamento de creatividad y publicidad	176
4.7.2.3 Departamento administrativo	178
4.8 Matrices estratégicas	179
4.8.1 Matriz MPC	179
4.8.1.1 Metodología	179
4.8.1.2 Desarrollo matriz MPC	181
4.8.1.3 Grafico matriz MPC.....	183
4.9 Matriz de Factores Externos.....	185
4.9.1 Metodología	185
4.9.2 Análisis	187
4.10 Matriz de Factores Internos.....	188
4.10.1 Metodología	189
4.10.2 Análisis	190
4.11 Matriz FODA.....	192
4.11.1 Metodología	192
4.12 Matriz AODF.....	193
4.12.1 Metodología	193
4.13 Matriz INTERNA – EXTERNA	195
4.13.1 Metodología	195
4.13.1.2 Análisis	196
4.14 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MATRIZ PEYEA)	197
4.14.1 Metodología	197
4.14.2 Análisis	199
4.15 Matriz ANSOFF	201
4.16 Estrategias a Nivel de Negocios.....	202
4.16.1 Estrategias genéricas de porter.....	202
4.16.1.2 Liderazgo en costos.....	203
4.16.1.3 Diferenciación	203
4.16.1.4 Estrategia de enfoque.....	203
4.16.2 Estrategias seleccionadas	203
4.16.3 Objetivos por áreas.....	204
4.16.3.1 Financiero contable.....	204
4.16.3.2 Creatividad y publicidad	205

4.16.3.3 Administración	205
4.17 Escala Estratégica.....	206
CAPITULO V.....	208
MARKETING.....	208
5.1 Plan de Marketing	208
5.1.1 Análisis de la situación actual.....	208
5.2 Fortalezas y debilidades.....	211
5.2.1 Fortalezas del servicio	211
5.2.2 Debilidades del servicio	212
5.3 Oportunidades y amenazas.....	212
5.3.1 Oportunidades	212
5.3.2 Amenazas.....	212
5.4 Objetivos	213
5.5 Segmento de mercado	214
5.6 Posicionamiento	215
5.6.1 Triángulo de oro.....	215
5.6.1.1 Necesidades del consumidor.....	216
5.6.1.2 Características distintivas del producto.....	217
5.6.1.3 Posicionamiento de la competencia.....	217
5.6.2 Matriz de posicionamiento	218
5.6.3 Ejes de posicionamiento	219
5.7 Marketing Mix	220
5.7.1 Servicio	220
5.7.1.1 Marca.....	220
5.7.1.2 Slogan.....	221
5.7.1.3 Logo.....	221
5.7.1.4 Ciclo de vida del producto.....	229
5.7.1.5 Anillos de servicio	230
5.7.2 Precio.....	232
5.7.2.1 Objetivos de marketing	232
5.7.2.2 Estructura de costos	233
5.7.2.3 Competencia.....	233
5.7.2.4 Elasticidad de la demanda.....	234
5.7.2.5 Canal de distribución	237

5.8 Comunicación y promoción	238
5.8.1 Comunicación en medios.....	238
5.8.2 Comunicación fuera de medios	240
5.8.2.1 Evento de lanzamiento	240
5.8.2.2 Mecenazgo	241
5.8.2.3 Objetos promocionales	241
5.8.3 Promoción de ventas	241
5.8.4 Crossselling	242
5.9 Marketing relacional	242
5.9.1 Conocer a los clientes.....	243
5.9.2 Hablar con los clientes.....	243
5.9.3 Escuchar a los clientes	244
5.9.4 Recompensar a los clientes.....	245
5.9.5 Asociar a los clientes	245
5.10 Ubicación.....	246
5.11 Presupuesto de marketing.....	246
5.12 Cronograma plan de marketing	248
5.13 Plan de acción de marketing	249
5.13.1 Actividades de marketing.....	250
5.14 Control.....	251
5.14.1 Pasos del proceso de control.....	251
5.14.1.1 Establecer normas y métodos para medir el rendimiento	251
5.14.1.2 Medir los resultados.....	251
5.14.1.3 Determinar si los resultados corresponden a los parámetros	252
5.14.1.4 Tomar medidas correctivas.....	252
5.14.1.5 Estrategia de control	253
CAPITULO VI.....	255
EVALUACION FINANCIERA	255
6.1 Análisis de viabilidad financiera.....	255
6.2 Financiamiento de la inversión	255
6.3 Estructura de la inversión total	256
6.4 Gastos administrativos y de servicios	256
6.5 Nomina del personal	257
6.6 Amortización del crédito	259

6.7 Proyección total de ventas	259
6.8 Costos directos.....	263
6.9 Estado de Fuentes y usos de fondos	263
6.10 Evaluación financiera	264
6.10.1 Tasa de descuento	267
6.11 Índices financieros.....	268
6.12 Estados financieros	273
6.12.1 Balance general.....	273
6.12.2 Estado de resultados	274
6.13 Calculo del punto de equilibrio	275
CAPÍTULO VII.....	278
7.1 Conclusiones	278
7.2 Recomendaciones	280
7.3 Bibliografía.....	281
Revistas	282
Internet.....	282
Otras Fuentes	283
ANEXO A.....	285
Proveedores.....	285
ANEXO B.....	286
Diseño Tarjetas De Presentación.....	286
Y Hojas Membretadas.....	286
ANEXO C.....	289
Diseño Objetos Promocionales	289
1. Vasos Luce, Colore e Festa	290
2. Esferográficos	291
3. Llaveros.....	291
ANEXO D.....	292
Estado De Fuentes Y Usos	292
ANEXO E.....	295
Estados Financieros.....	295
1. Balance General.....	296
2. Estado de Resultados	298
ANEXO F	300

Proformas Varias.....	300
ANEXO G	301
Ideas Diferenciadoras	301
ANEXO H.....	307
Proforma y Contrato Luce, Colore e Festa.....	307
ANEXO I	314
Costeo Paquetes Plus.....	314

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Formación del negocio

Actualmente, si bien el mercado Ecuatoriano ha visto desarrollarse diversas empresas dedicadas a la organización de eventos, las mismas no han logrado satisfacer las necesidades de todos sus clientes, lo cual podría ser una oportunidad para una nueva empresa dedicada a este tipo de negocio.

Cabe recalcar que todos los integrantes de una sociedad, tienen la oportunidad de celebrar distintas clases de eventos, sean estos del tipo familiar o empresarial, los mismos que conllevan una serie de situaciones, tales como inversión en tiempo, persona y dinero; lo cual significa una preocupación ya que no todas las personas pueden contar con los mismos para la organización de dichos eventos.

Por lo tanto se ha visto la oportunidad de entrar en este tipo de negocio para ofrecer a los potenciales clientes un servicio personalizado, innovador y diferenciado.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos dirigida a empresas y habitantes de la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar el macro-entorno para identificar las oportunidades y amenazas, que podrían beneficiar o afectar al sector y por ende al negocio.
- Analizar el sector de servicios de diversión y esparcimiento para identificar el atractivo del mismo.
- Realizar una investigación de mercados para determinar la oportunidad y factibilidad del negocio.
- Elaborar un plan de mercadeo donde se incluyan todas las variables del marketing-mix que nos permitirán llegar a los clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias específicas para alcanzar una ventaja competitiva con relación a los competidores del sector.
- Realizar un análisis financiero que nos permita conocer que efecto tendrán las decisiones tomadas en la rentabilidad del negocio y la viabilidad del mismo.

1.3 Hipótesis General

La empresa organizadora de eventos sociales tendrá la aceptación por parte de las empresas y de los consumidores de nivel socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito.

1.3.1 Descripción de los tipos de investigación que sustentarán el trabajo.

Los métodos que serán utilizados dentro del presente proyecto se detallan a continuación:

- **Investigación Cualitativa y Cuantitativa:** Por medio de estas se podrá determinar los gustos y preferencias de los consumidores, así como también los principales competidores de la industria. Dentro de estos métodos se utilizarán fuentes primarias como son las sesiones de grupo (a padres de familia y empresarios para conocer las distintas opiniones acerca de sus preferencias y expectativas en el tema de organización de eventos), y entrevistas a profundidad (a personas que trabajen donde la competencia). También se realizarán encuestas a una muestra de la población objeto del presente estudio.

1.4 Metodologías

Algunas de las técnicas de administración que serán utilizadas en el presente proyecto son:

- El modelo de las cinco fuerzas de Porter.
- Cadena de valor
- Esquema de conceptualización del sector, industria y negocio específico.
- Árbol de competencias, etc.

CAPITULO II

LA INDUSTRIA

CAPÍTULO II

LA INDUSTRIA

2.1 Sector de Servicios

2.1.1 Antecedentes del sector de servicios

2.1.1.1 Concepto de servicio¹

Los servicios proporcionan ayuda, utilidad o cuidados, experiencia, información u otro contenido intelectual, siendo la mayor parte el valor intangible en lugar de residir en un producto físico.

2.1.1.2 Características principales de los servicios²

Las características principales de los servicios que les hace diferente de los bienes físicos son:

- *Intangibilidad.*- Los servicios son intangibles, difíciles de almacenar y transportar, por lo que es complicado demostrar sus características y cualidades a los clientes.
- *Heterogeneidad.*- La estandarización es difícil, debido a que el resultado final depende de las personas que lo proveen y del entorno. Además,

¹ COTEC. Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios, pág.: 33.

² COTEC. Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios, pág.: 33.

uno de los factores claves en los servicios es la necesidad de su adaptación a las exigencias particulares de los clientes.

- *Interactividad.*- Los servicios, conllevan un alto nivel de interacción entre el proveedor del servicio y el usuario final, por lo que la forma de proveer el servicio adquiere especial importancia.
- *Inapropiabilidad.*- Los servicios son difícilmente apropiables y protegibles. El sistema actual de patentes, tal como está concebido, posee un enfoque industrial y no resulta de gran utilidad para la protección de los servicios.
- *Importancia del Capital Humano.*- Las capacidades y competencias de las personas que producen el servicio, son uno de los principales factores que afectan a la calidad percibida.

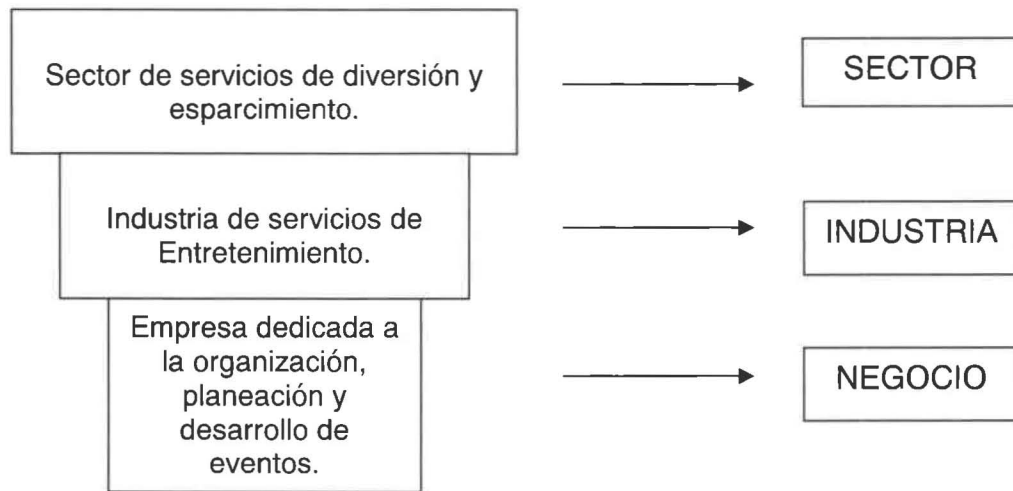
2.2 El Negocio

2.2.1. Definición del negocio

Para definir correctamente el negocio procedemos a identificar el sector y la industria a la cual pertenece.

El negocio pertenece al sector de servicios de diversión y esparcimiento, el cual se encuentra dentro de la industria de servicios de eventos. El negocio se define como una empresa dedicada a la organización, planeación y desarrollo de eventos.

2.2.2 Esquema del sector, de la industria y el negocio



Elaborado por: Las Autoras

2.3 Análisis del Macroentorno

2.3.1 Metodología de análisis de los factores externos³

Para analizar los factores externos que podrían afectar a un negocio dedicado al desarrollo de eventos, se utilizará una metodología que permitirá identificar aquellos que causarían un mayor impacto sobre las actividades del mismo. A continuación se señalan cada una de las etapas de dicha metodología:

- Identificación de los Factores Externos: Económicos, Políticos y Legales, Tecnológicos, Sociales-Culturales, que podrían afectar a una empresa dedicada a la organización de eventos en los próximos años.
- Búsqueda de Información a través de diferentes fuentes secundarias

³ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial Jean Paul Pinto, adaptado de las clases de Michel Godet. Paris – Francia.

- Análisis de cada Factor Externo para identificar si el factor es una oportunidad o una amenaza para el nuevo negocio.

2.3.2 Identificación de los principales factores externos

Una vez analizados los factores externos, se procedió a escoger a tres personas que laboran en negocios relacionados con el desarrollo de eventos para que califiquen según su criterio los factores externos que consideran que tendrían un mayor impacto sobre el proyecto; de igual manera las dos autoras del proyecto también procedieron a dar una calificación a los factores según su criterio.

Para ello se utilizó un método en el que los 15 factores antes analizados se redondean a la decena superior, es decir a 20 y se divide el resultado para dos, lo que da como resultado 10. Estos diez puntos son distribuidos entre los 15 factores en función de su influencia. A mayor puntaje, mayor influencia del factor sobre el futuro negocio. Cabe recalcar que la suma vertical de las calificaciones individuales, no debe sobrepasar los diez puntos asignables. Una vez calificados los factores, por parte de las personas mencionadas, se procedió a agrupar cada una de las puntuaciones en un solo cuadro, en donde se calculó la suma horizontal de cada uno de los factores con el fin de identificar los factores con mayor calificación.

Para ello se aplicó la siguiente escala:

0: El factor no tendría influencia.

1: El factor tendría una influencia muy débil.

2: El factor tendría una influencia débil.

3: El factor tendría una influencia media.

4: El factor tendría una influencia fuerte.

5: El factor tendría una influencia muy fuerte.

Tabla No. 2.1

No.	Factores externos	Administrador Empresa de Eventos 1	Administrador Empresa de Eventos 2	Administrador Empresa de Banquetes	Paulina	Sofía	TOTAL
1	Balanza Comercial					1	1
2	Costo de Canasta Familiar	1				1	2
3	Crecimiento demográfico		1	2	3		6
4	Desempleo		2		2		4
5	Índice de precios del consumidor			1			1
6	Inestabilidad política	2		3			5
7	Inflación	3	1		1	2	7
8	Migración				1		1
9	Niveles de educación					1	1
10	PIB					1	1
11	Remesas de los emigrantes				2	1	3
12	Riesgo País			1	1		2
13	Salario mínimo vital	2	2				4
14	Tasas de interés	2	3	3		2	10
15	Tecnología		1			1	2
SUMA VERTICAL		10	10	10	10	10	50

Elaborado por: Las Autoras

2.3.3 Importancia normada y capacidad de respuesta del nuevo negocio

Posteriormente, se calculó el promedio simple con la suma de las calificaciones resultantes de los diez factores, dividido para el número de factores. Para el cálculo de la importancia normada se dividió la calificación de cada factor para el promedio. Si el resultado es mayor a 1 el factor es prioritario, caso contrario

es secundario. Para la elaboración de la matriz EFE se conservaron únicamente los factores superiores a uno.

2.3.4 Factores económicos

Dentro de los factores económicos se han analizado algunas variables, que podrían tener consecuencias directas en el desarrollo del negocio de manera positiva o negativa. A continuación se las analiza detalladamente:

2.3.4.1 Producto interno bruto (PIB)

Según los autores del libro “Macroeconomía en la Economía Global”, la medida más importante de la producción de una economía es el Producto Interno Bruto (PIB), el cual es un indicador estadístico que intenta medir el valor total de los bienes y servicios finales producidos dentro de los límites geográficos de una economía en un período dado de tiempo⁴.

Hay varias maneras de medir el PIB, la más común es el método del gasto, en donde se suman el consumo de familias, el gasto del gobierno, la inversión en nuevo capital de la economía, las exportaciones y se restan las importaciones.

En el año de 1999 la inestabilidad política y económica aumentaba y se lleva a cabo la mayor crisis bancaria del país, en la cual mucha gente perdió dinero que tenían depositado en los bancos nacionales, lo que a su vez afectó a la

⁴ Felipe Larraín B., Jeffrey D. Sachs; Macroeconomía en la economía global, Pág. 5

frágil economía exportadora y a una golpeada producción, lo cual se vio reflejado en un decrecimiento del PIB. El año entrante entra en vigencia la dolarización y con esto se viene un período de estabilización, caracterizado por un crecimiento progresivo del PIB.

Este crecimiento se ha mantenido con el transcurso de los años, por lo que se puede afirmar que la economía ha crecido y goza de buena salud, lo cual representa una oportunidad para el nuevo negocio.

A continuación se muestra una tabla con los valores condensados del PIB hasta enero del 2007:

Tabla No. 2.2

FECHA	VALOR (millones de dólares)
Enero-31-2007	43.936
Enero-31-2006	40.892
Enero-31-2005	36.489
Enero-31-2004	32.636
Enero-31-2003	28.636
Enero-31-2002	24.899
Enero-31-2001	21.250
Enero-31-2000	15.934
Enero-31-1999	16.675
Enero-31-1998	23.255

Fuente: BCE
Elaborado por: Las Autoras

2.3.4.2 Balanza comercial

Durante los primeros ocho meses del año 2006, el país registro un superávit comercial de USD 1090.6 millones, muy superior al resultado en igual período del año 2005⁵, como resultado de la balanza petrolera que aumentó en un 34.4% en este mismo período.

La balanza petrolera se vio beneficiada, ya que se incrementaron los volúmenes de crudo exportado y adicionalmente el precio internacional del petróleo se mantuvo en un promedio de USD 53.2 por barril. La caducidad del contrato con la empresa OXY a mediados de mayo de 2006, también ayudó al incremento de la producción de crudo para Petroecuador, contribuyendo por primera vez con la mayor parte de la producción 51%, versus el 49.1% de las compañías privadas.

Por otro lado las exportaciones no petroleras durante el período de enero – agosto de 2006, registraron un crecimiento en valor del 10.5%. Cabe recalcar que dentro de las exportaciones tradicionales las exportaciones de camarón y banano son las que mayor dinamismo tuvieron en este período.

Las exportaciones de banano y plátano tuvieron un incremento en valor del 13.1% gracias al precio internacional de la fruta, ya que en comparación a volumen, las exportaciones sufrieron una reducción. Vale señalar que a partir de enero del 2006 se cambio la forma de comercializar la fruta con los países

⁵ www.bce..fin.ec

de la Unión Europea, lo cual produjo un ligero incremento en las exportaciones comparado con el período del 2005, ya que a los exportadores ecuatorianos tienen que pagar un arancel de 176 Euros por tonelada, mientras que los países de África, Caribe y Pacífico están exentos del pago de dicho arancel, creando así una desventaja para nuestra fruta.

Por otro lado, las exportaciones no tradicionales mostraron un crecimiento en valor del 12.4%. En este segmento se puede señalar que las flores naturales representaron el 9% del total de ingresos por exportaciones no petroleras, sin embargo la posible pérdida de las preferencias arancelarias (ATPDEA) nos dejaría en desventaja frente a nuestro vecino Colombia, quien ya firmó un TLC con Estados Unidos, nuestro principal socio comercial.

Las importaciones, dentro de este período de enero – agosto 2006, también se incrementaron versus el 2005, sobre todo por la compra de combustibles y lubricantes que tuvieron un crecimiento del 9.7% en volumen y 7.8% en precio.

Es importante recalcar que el 23% de las importaciones provienen de EEUU y el 40.2% corresponden al mercado común de la ALADI.

El hecho de que el país tenga una balanza comercial positiva es un buen indicador, lo que a su vez indica una oportunidad para el negocio ya que se podría indicar que el país cuenta con una saludable situación y que existen incentivos para el consumo interno.

2.3.4.3 Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI (Emerging Markets Bond Index) de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras.⁶

El riesgo país se utiliza para expresar la relación riesgo-rendimiento asociada a una inversión en un país determinado.⁷

El riesgo país es un índice que ofrece información en términos cuantitativos sobre el riesgo que implica invertir en instrumentos representativos de la deuda externa emitidos por gobiernos de países emergentes.

Este índice muestra el riesgo de incumplimiento por parte de los emisores de dichas deudas.⁸

De acuerdo a los datos obtenidos en la página Web del Banco Central de Ecuador se puede observar que han existido alzas y bajas con relación a otros años por lo que el gobierno debería promover diferentes estrategias para mejorar este índice y así aumentar la seguridad en la inversión.

⁶ www.cedatos.com.ec

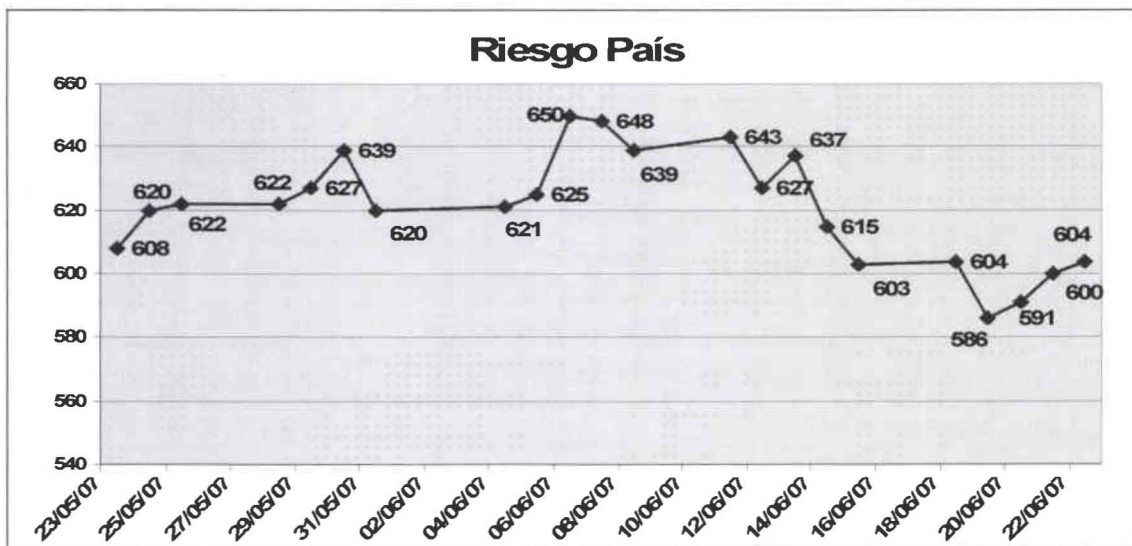
⁷ www.bce.fin.ec

⁸ www.mef.fin.ec

En los últimos meses el índice de riesgo país se ha incrementado, y algunos analistas señalan que esto se debe a las reacciones y comentarios realizados por el actual presidente de la república. A finales de Mayo del año pasado, el índice se encontraba alrededor de 500 puntos, mientras que este año aumentó aproximadamente 100 puntos, hallándose en 620 y a finales del mes de junio de este año bajó a 600 puntos.

A continuación se presenta un gráfico sobre la tendencia del riesgo país desde finales de mayo a finales de junio del presente año:

GRÁFICO No 2.1



Fuente: CEDATOS
Elaborado por: Las Autoras

La tendencia creciente hace que el país se vea menos atractivo para la inversión extranjera, lo cual hace que esto sea un riesgo para el nuevo negocio, ya que indica menores posibilidades de inversión en el país.

2.3.4.4 Las tasas de interés

Las tasas de interés constituyen variables fundamentales para la toma de decisiones relacionadas con el ahorro, inversión y el desempeño económico. Su importancia radica en que orientan las decisiones de los agentes económicos, es decir el consumir entre hoy y mañana.

La estabilidad macroeconómica influye en el nivel de tasas de interés de un país, en la medida que se alcance mayor estabilidad las tasas de interés deberían reducirse.⁹

Los recursos financieros son de suma importancia en la economía de un país ya que es a través de los créditos que perciben los países o las personas naturales o jurídicas que pueden desarrollar diferentes negocio.

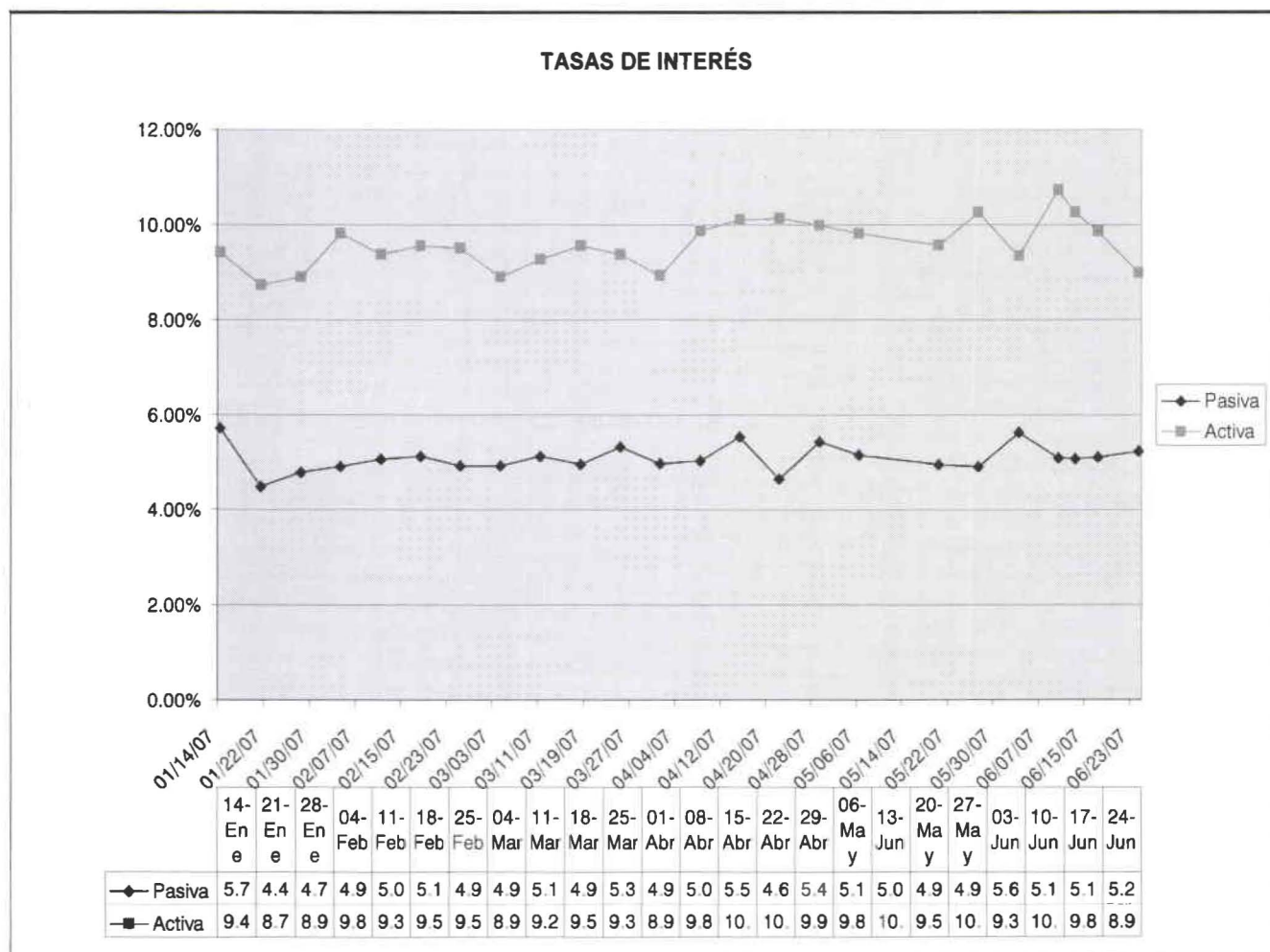
Existen dos tipos de tasas de interés, la tasa de interés activa y la tasa de interés pasiva. La activa es aquella a la cual se presta el dinero en el banco y la pasiva es el interés que el banco paga a los depositantes.

En el Ecuador las tasas referenciales se calculan de acuerdo a un promedio ponderado de precios de mercado. La tasa activa referencial corresponde a las operaciones crediticias concedidas al sector corporativo entre 84 y 91 días y la pasiva se deriva de los depósitos a plazo entre 84 y 91 días.

⁹ www.asobancos.org.ec

A continuación se adjunta un cuadro de las tasas activas y pasivas desde principios de enero hasta finales de junio del presente año:

GRÁFICO No 2.2



FUENTE: CEDATOS

Elaborado por: Las Autoras

En la actualidad el gobierno desea implementar una ley que regularice las tasas de interés, para incentivar a una mayor producción y desarrollo en el país. Las entidades bancarias no están de acuerdo con esto, pero a su vez esto ha hecho que las tasas de interés vayan disminuyendo en el transcurso de los últimos días de junio.

La disminución de las tasas de interés significaría una oportunidad para el negocio, ya que esto ayudará al financiamiento del mismo.

2.3.4.5 Tasa de desempleo

La tasa de desempleo es una variable muy importante para el análisis Macroeconómico de una nación. La misma mide el número de personas que buscan activamente un trabajo sin encontrarlo, como porcentaje o fracción de la fuerza laboral total¹⁰.

A continuación se detalla los porcentajes de la tasa de desempleo en los últimos años:

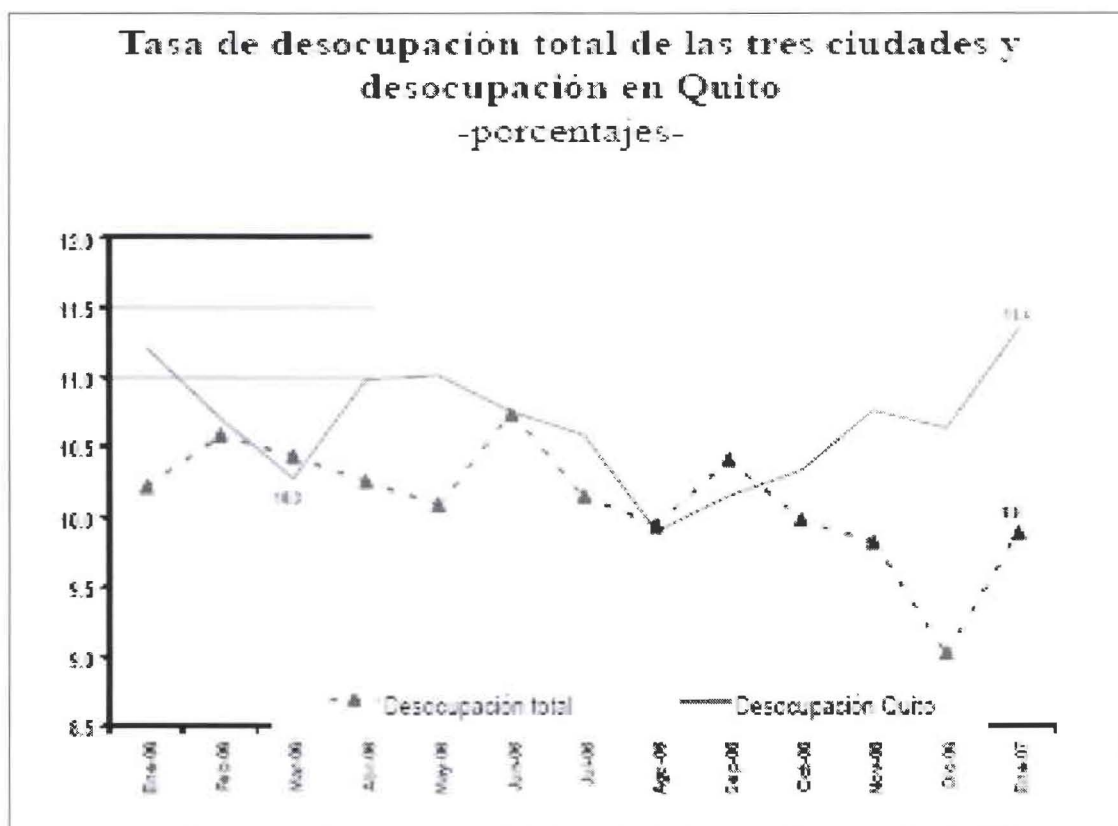
Tabla No. 2.3

Año	DESOCUPACIÓN
	TOTAL (%)
1999	15.1
2000	10.3
2001	8.1
2002	7.7
2003	9.3
2004	9.9
2005	9.71

Fuente: BCE
Elaborado por: Las Autoras

¹⁰ Felipe Larraín B., Jeffrey D. Sachs; Macroeconomía en la economía global, Pág. 8

GRÁFICO No 2.3



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

A pesar de que en el 2006 se vio una tendencia en la baja de la tasa de desempleo, en el mes de enero 2007 está se incrementó, mientras que el subempleo bajo ligeramente.

Estos resultados significan una oportunidad para la nueva empresa, ya que podrá proveerse de una abundante mano de obra usualmente calificada y que no encuentra trabajo; asimismo el hecho que el índice de subempleo haya disminuido representa otra oportunidad ya que aminora el riesgo de que personas que tengan una profesión empiecen a trabajar en un negocio propio

(que no tiene que ver con su carrera), o se dediquen a tareas donde perciben menores ingresos.

2.3.4.6 Costo de canasta familiar

La brecha existente entre el costo de la canasta básica familiar y los ingresos de las familias ha ido disminuyendo. En el año 2000 el ingreso familiar promediaba los USD \$134.40 y con este dinero únicamente se podía tener acceso al 56% de los productos de la canasta, mientras que en un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el 2006, el ingreso por familias fue de USD \$298.67 y el costo de la canasta fue de USD \$447.63, teniendo las familias un acceso al 67% de la misma.

Otro dato importante, es que los bienes de la canasta básica familiar han ido cambiando, por ejemplo en el año 2004 el INEC cambia oficialmente los productos que consumen los ecuatorianos con nuevas tecnologías y con las transformaciones económicas que ha sufrido el país. Se citan ejemplos de los cambios de productos como: “el VHS fue sustituido por el DVD; el café molido ya casi no se consume y se ha manifestado el café soluble, etc”¹¹.

El hecho de que la mayoría de la población tenga mayor acceso a todos los productos de la canasta básica, hace que esto sea una oportunidad para el nuevo negocio ya que deja ver que las personas tienen mayor capacidad adquisitiva; esto a su vez este permite determinar que los gustos y las

¹¹ www.inec.gov.ec

exigencias de las personas van en aumentando y que existe una tendencia hacia un nuevo estilo de vida.

2.3.4.7 Índice de precios al consumidor (IPC)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es una estadística de precios para una adecuada medición de los cambios del nivel general de precios al consumidor final, que es el indicador oficial de la Inflación en el país. En otras palabras es la cantidad de unidades monetarias que el consumidor final paga por la obtención de un bien o servicio. Además del costo del productor, este precio incluye costos de almacenamiento, de transporte, de distribución y un margen de ganancia¹².

El IPC es un indicador que cumple el objetivo de acumular, a partir de un período base (año: 2004 = 100), la variación de precios de una canasta fija de 299 artículos (bienes y servicios) representativos.¹³

La caída de la variación de precios entre enero y marzo del presente año se debe, de acuerdo a los datos proporcionados por el INEC, a los leves incrementos de precios y deflaciones en los rubros que lo integran.

En relación al aporte de las divisiones de consumo con mayor y menor contribución a la inflación mensual, los mayores aportes positivos provienen de

¹² www.bce.fin.ec

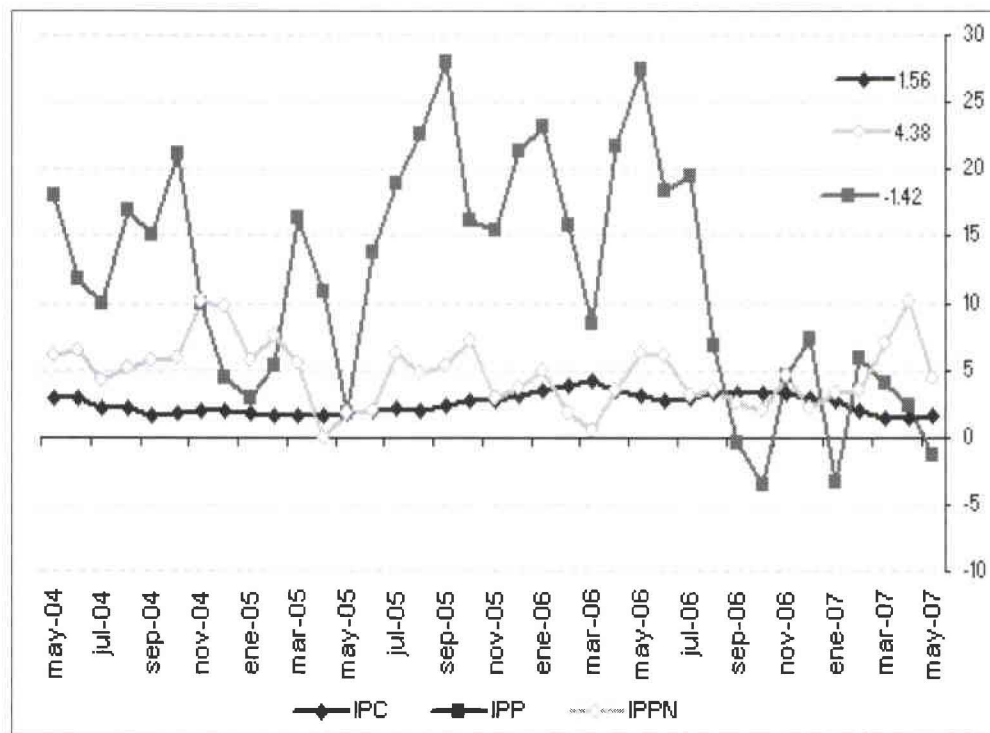
¹³ www.inec.gov.ec

las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas, de alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles. En lo que al primer grupo se refiere está el alza del arroz y el segundo al alza de los alquileres de vivienda. Sin embargo, estos incrementos se detuvieron en cierta proporción por la disminución de precios de la división del transporte, que tuvo el menor impacto en la inflación debido a la evolución de los precios en los vehículos.

Por otro lado en base a la clasificación de consumo del INEC, se observa que la división de bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes, fue la de mayor incremento en marzo del 2007. Los demás rubros registraron crecimientos leves. También se puede mencionar que las doce divisiones que conforman la canasta del IPC obtuvieron deflación: prendas de vestir, transporte, comunicaciones, recreación y cultura, restaurantes y hoteles y bienes y servicios diversos.

A continuación se presenta un gráfico comparativo desde mayo del 2004 a mayo del 2007:

GRÁFICO No 2.4



Fuente: MULTIENLACE

Elaborado por: MULTIENLACE

Como se puede observar y como se mencionó anteriormente, en estos últimos meses el IPC ha bajado, lo cual es una oportunidad para el negocio, ya que esto indica que los precios no han subido y que la gente tiene mayor capacidad adquisitiva.

2.3.4.8 Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y

servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.¹⁴

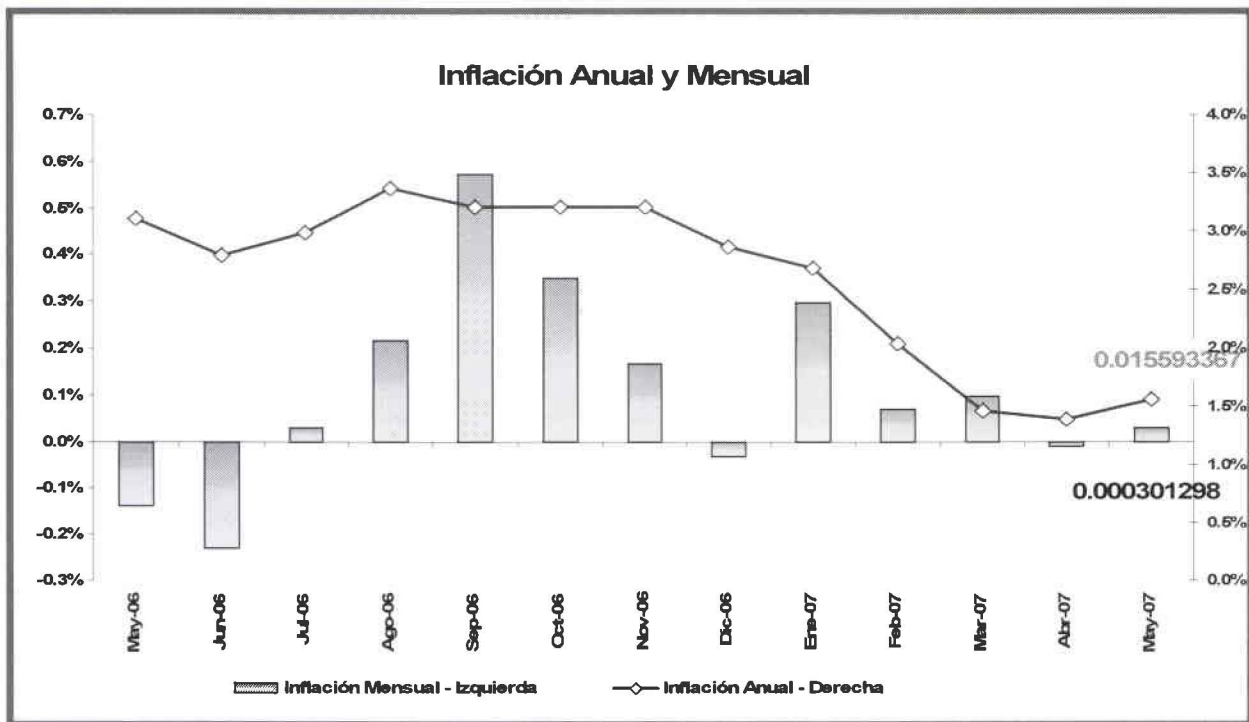
La inflación anual del año 2006 fue de 1.47%, resultando menor en 2.76 puntos en base a lo analizado en enero y febrero del 2007 y es la menor registrada en el país desde abril de 1970.

Sin embargo, la inflación del mes de junio alcanzó 0,39%, es decir 0,36 puntos por encima de la inflación registrada en mayo. Por su parte, la inflación acumulada de enero a junio llegó a 0,87% mientras que la inflación de los últimos 12 meses ascendió a 2,19%. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la inflación del mes de junio se debe al incremento de los precios en las categorías de alimentos y bebidas no alcohólicas, transporte y alojamiento agua y electricidad.

Seguidamente se presentan dos gráficos comparativos de la inflación anual y mensual y de la inflación acumulada de los años 2006 y 2007:

¹⁴ www.bce.fin.ec

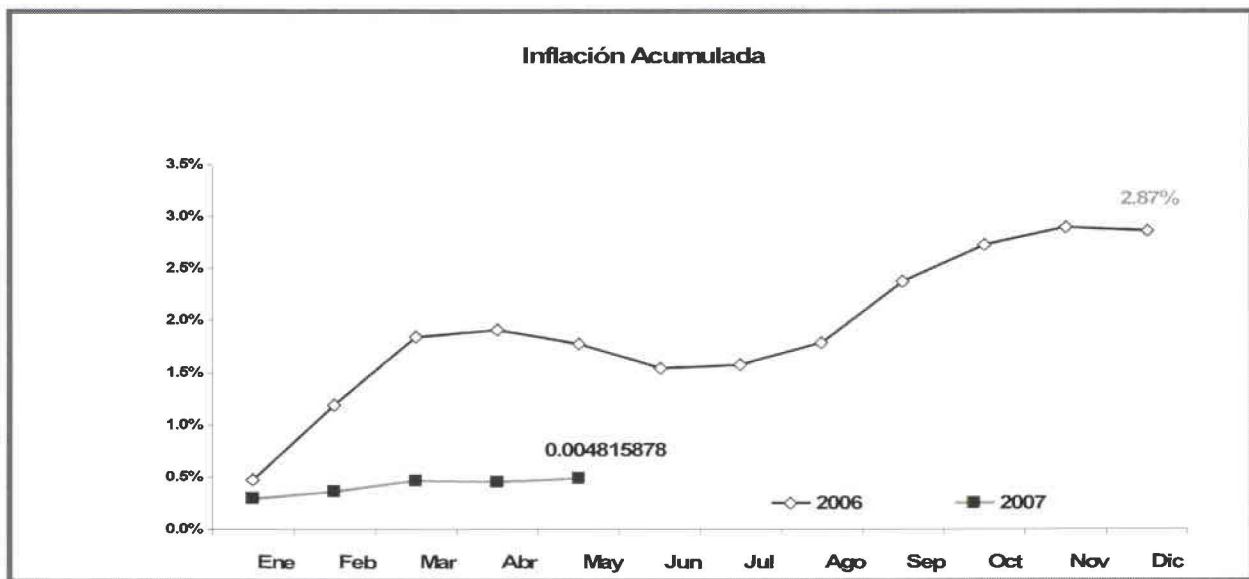
GRÁFICO No. 2.5



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

GRÁFICO No. 2.6



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Como se puede observar la inflación acumulada que va del 2007 comparado con la del 2006 ha disminuido, lo cual representa una oportunidad para el negocio ya que significa que los consumidores no han perdido su capacidad adquisitiva.

2.3.4.9 Salario básico unificado

La Corporación de Estudios para el Desarrollo (CORDES) en uno de sus estudios sobre el salario y poder adquisitivo en la dolarización, determina que las continuas devaluaciones del sucre y la alta inflación presentes antes de 2000 provocaban el deterioro permanente de los ingresos de los ecuatorianos. En los siete años transcurridos desde la adopción de la dolarización, el salario real ha ido mejorando su poder adquisitivo como consecuencia de la disminución del incremento sostenido de los precios y de los aumentos anuales del salario mínimo nominal.

Se puede ver que de Enero de 2000 a Enero 2006, el salario real aumentó en un 50%, con un crecimiento promedio anual de 6.9%. El salario nominal promedio (incluyendo remuneraciones complementarias), se incrementó en 137 dólares en el mismo periodo.

Resulta indispensable desarrollar una política de Estado en cuanto a remuneraciones que incluya, en el sistema de ajustes, otras variables como la competitividad y la capacitación y una más completa consideración de las diversas realidades sectoriales.

Decisiones equivocadas en materia salarial pueden incrementar aún más el subempleo, la informalidad y la desprotección social; por lo que se debe conciliar la posibilidad de mantener e incrementar los puestos de trabajo con la necesidad de superar la diferencia entre el costo de la canasta familiar básica y los ingresos correspondientes.¹⁵

Para el año 2007 el incremento salarial fue de USD 10, subiendo el salario mínimo vital de USD 160 a USD 170; por lo que se puede notar que no aumentó significativamente, sobretodo tomando en cuenta que los precios de los servicios básicos, canasta básica familiar, arriendos y otros no se congelaron.

El hecho de que el salario básico unificado se incremente es bueno para la población, sin embargo como no cubre todas las necesidades de la población, representa una amenaza para el presente proyecto.

2.3.5 Factores políticos

2.3.5.1 Inestabilidad política

La inestabilidad política en la que vive el país, tuvo su inicio en 1997 con el paso de ocho presidentes hasta la fecha: Abdalá Bucaram, Rosalía Arteaga, Fabián Alarcón, Jamil Mahuad, Gustavo Noboa, Lucio Gutiérrez, Alfredo Palacios y en estas última elecciones Rafael Correa, quien intenta terminar con la inestabilidad que ha vivido el Ecuador en estos últimos diez años.

¹⁵ Salarios tienen poder adquisitivo?; Diario "El Mercurio", 05-julio-2007

La inestabilidad mencionada se origina por varios factores, entre los cuales se puede mencionar a los siguientes: el regionalismo que existe y que está vigente en el país, el incumplimiento y rompimiento de las leyes y otras normas, la constante violación de la Constitución Política vigente y los problemas de corrupción en todos los niveles del quehacer público.

Estos factores, han hecho que el pueblo ecuatoriano desconfíe de todas las instituciones públicas y de las personas que laboran en las mismas, ocasionando con esto que el mismo pueblo que eligió a sus gobernantes en elecciones democráticas, salga a las calles a demostrar su descontento por las acciones tomadas.

La crisis política, incide con el crecimiento del país, ya que esto hace que el índice del Riesgo país suba ahuyentando a los inversionistas, quienes no cuentan con un respaldo jurídico y estabilidad para abrir un nuevo negocio. Por lo antes expuesto, este factor constituye una amenaza para el nuevo negocio.

2.3.6 Factor tecnológico

El desarrollo de tecnología en el Ecuador no bastante insipiente ya que por parte del Gobierno Nacional no hay mucho interés en el área, sin embargo la tecnología en lo que se refiere a sistemas de software ha ido creciendo con el transcurso del tiempo. Es así que el país exporta esta tecnología a diferentes partes del mundo.

En lo que se refiere a la industria de entretenimiento, se cuenta con tecnología apropiada para el desarrollo de los mismos, es así que se puede encontrar fácilmente servicios como:

- Software especializado para la administración, control y manejo de las empresas organizadoras de eventos.
- Equipos de computo
- Servicio de instalación, capacitación, soporte, mantenimiento y actualización en todos los productos que se ofrecen.

El hecho de que la empresa tenga acceso a la tecnología representa una oportunidad.

2.3.7 Factor socio – cultural

En los últimos tiempos el Ecuador se ha enfrentado a problemas de índole económica y política, lo que ha hecho que los recursos destinados a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos no se utilicen en áreas sociales, como la educación y la salud.

Como consecuencia de esto, las instituciones involucradas se han vuelto inestables, y la mayor parte del tiempo están en huelgas, poniendo en riesgo la vida de pacientes que necesitan atención y de estudiantes que requieren prepararse para aspirar a días mejores.

Cabe mencionar que los gobiernos sectoriales, han tratado de mejorar dicha situaciones y están promocionando la educación y la salud a través de los diferentes municipios. Asimismo, el actual gobierno de la República del Ecuador, está desarrollando nuevos programas sociales, focalizados en la educación y la salud.

2.3.7.1 Migración¹⁶

En la actualidad, la migración, con sus dos componentes -emigración e inmigración-, constituye una realidad objetiva de trascendental importancia, a nivel mundial. La globalización, elemento característico del mundo contemporáneo, además de movilizar diariamente, de modo creciente, capitales, bienes, servicios, mercancías, actores comerciales, ha contribuido indudablemente a movilizar también seres humanos, millones de personas, desde unos países hacia otros.

Debería entenderse que la movilidad humana constituye un derecho humano fundamental, que naturalmente debería estar enmarcado en parámetros legales, regulares y reglamentarios. Sin embargo, durante la época contemporánea la realidad ha sido diversa, distinta y en numerosos casos lamentablemente contraria: para numerosos países, las migraciones han constituido un serio problema económico, social y político; la migración ha sido

¹⁶ www.mmrree.gov.ec, Investigación Ministerio Relaciones Exteriores

observada y tratada como una amenaza y no como un aporte para el desarrollo económico y social.

En la actualidad, tiene lugar un importante crecimiento del fenómeno migratorio, por motivaciones de carácter económico: nos enfrentamos a una migración laboral. Actualmente, los flujos migratorios implican huir de la pobreza, de la falta de trabajo, de la falta de oportunidades y de la falta de salarios dignos.

Inicialmente los ecuatorianos migraban a Venezuela (1965-1980), la mejor época petrolera, y la comunidad ecuatoriana radicada en Venezuela podría alcanzar aproximadamente las 250.000 personas. Sin embargo, la emigración ecuatoriana aumentó desde 1999 a raíz de la peor crisis financiera en la historia de esta nación andina, que se saldó con el cierre de varios bancos y el paso de otros a manos del Estado.

Actualmente, según cálculos de la Cancillería de Ecuador, de los tres millones de ecuatorianos que se estima residen en el extranjero alrededor de la mitad estarían en EE.UU., unos 700.000 en España y el resto habitaría en otros países de Europa y en otros países de América Latina.

Este es un factor que se convierte en una amenaza para un nuevo negocio, en el sentido de que la empresa contaría con menos mano de obra disponible, usualmente técnica.

2.3.7.2 Remesas de los emigrantes

Como ya se mencionó anteriormente, los niveles de emigración de los ecuatorianos han ido creciendo conforme han transcurrido los años y hemos llegado a un punto tan extremo que hoy en día el Ecuador depende económicamente de las remesas enviadas por dichos emigrantes.¹⁷

En los tres últimos años Estados Unidos y España, en partes casi iguales, son el origen del 90% de las remesas enviadas por los inmigrantes ecuatorianos, que en el 2006, remitieron al país 2.915,9 millones de dólares. De esa cantidad, el 45.93% provino de Estados Unidos y de España el 44.20%, según datos del Banco Central, que señaló que fueron las más altas de la historia. El tercer país de origen de remesas fue Italia, desde de donde se enviaron 221 millones de dólares, algo más del 7%, y el cuarto país fue el Reino Unido, con 31 millones un poco más del 1%.¹⁸

Las remesas han tenido un crecimiento constante debido al aumento de emigrantes ecuatorianos que han salido del país desde 1999, cuando se produjo la mayor crisis bancaria de la historia de Ecuador. Cabe recalcar que en 2005 llegaron por conceptos de remesas 2.453,5 millones de dólares, mientras que en 2004 fueron 1.832 millones de dólares.

¹⁷ www.eldiario.com.ec

¹⁸ www.bce.fin.ec

En el 2007 siguió el incremento de remesas, y en el primer trimestre llegaron a 670 millones de dólares, 20 millones más con respecto a los 650 del mismo período del año pasado.

Esto es una oportunidad para la empresa, ya que significa que las familias que se quedan en el país tienen una mayor capacidad económica para la contratación de eventos.

2.3.7.3 Educación

La educación es el principal motor para el desarrollo de un país, por lo cual es de suma importancia mejorar los niveles de enseñanza.

A través de una buena educación, los países pueden crecer, desarrollarse y ser competitivos, tener una mano de obra calificada para enfrentarse a los nuevos retos que presenta un mundo tecnificado y globalizado.

En Ecuador, las autoridades de turno no han sabido destinar los recursos necesarios para este sector, lo que ha ocasionado deficiencias en la enseñanza en las instituciones públicas. Por otro lado, la falta de docentes calificados hace que la instrucción que brindan sea de mala calidad, sin olvidar que los sueldos que perciben son bajos.

En todas las provincias del Ecuador, se constata la falta de recursos económicos dentro de este sector, por las malas infraestructuras de los

planteles, la falta de servicios básicos (agua potable, luz eléctrica y alcantarillado), y la falta de textos escolares para el alumnado.

Por lo tanto, es necesario que el gobierno destine mayores recursos para este sector. Con lo que respecta al Distrito Metropolitano de Quito, los niveles de educación han crecido en los últimos años, gracias a las políticas que los alcaldes han tomado para incentivar a las personas a estudiar y a terminar su bachillerato.

A continuación se detallan cifras¹⁹ sobre la educación en el país:

7,3 Años. El promedio de escolaridad en el país va de los 5 a 7,3 años de estudio.

9% Porcentaje. El analfabetismo en el Ecuador se encuentra ubicado en el 9%, pero las tasas de analfabetismo funcional (saben leer y escribir) están en el 21%.

66% Población. Los habitantes del país que tienen una primaria completa se ubica en el 66%; mientras que los que terminaron la secundaria están en el 22%. Solo el 18% de los habitantes del país culminaron la educación superior.

¹⁹ “En el Ecuador tenemos una educación del siglo 19 en el siglo 21” ; Diario El Universo, artículo publicado, jueves 22 febrero 2007

5,6% Porcentaje. La tasa de repetición de años de los estudiantes en la primaria es del 5,6%; mientras que en la secundaria es del 9,1%.

Es evidente que estas cifras reflejan una amenaza para el nuevo negocio, puesto que se necesita contratar personal altamente calificado con educación superior.

2.3.7.4 Crecimiento demográfico

Las tasas de crecimiento demográfico de la ciudad de Quito y de sus valles aledaños ha crecido en los últimos años. La ciudad se ha expandido hacia lo largo y ancho y muchas de las casa antiguas de la capital, se han transformados en grandes edificios. Se puede observar el interés por parte del Municipio capitalino en el desarrollo de nuevas obras de infraestructura interurbana, con autopistas y carreteras que unan las los valles con la ciudad.

Según el último censo del INEC, se puede observar que el crecimiento de la población en la ciudad de Quito es del 2.18%.

Tabla No. 2.4

AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASA DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA PICHINCHA	CANTÓN QUITO	CIUDAD QUITO	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950	386.520	319.221	209.932				
1962	587.835	510.286	354.746	1950-1962	3,50	3,92	4,38
1974	988.306	782.651	599.828	1962-1974	4,51	3,71	4,56
1982	1.382.125	1.116.035	866.472	1974-1982	3,96	4,19	4,34
1990	1.756.228	1.409.845	1.100.847	1982-1990	2,99	2,92	2,99
2001	2.388.817	1.839.853	1.399.378	1990-2001	2,80	2,42	2,18

Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

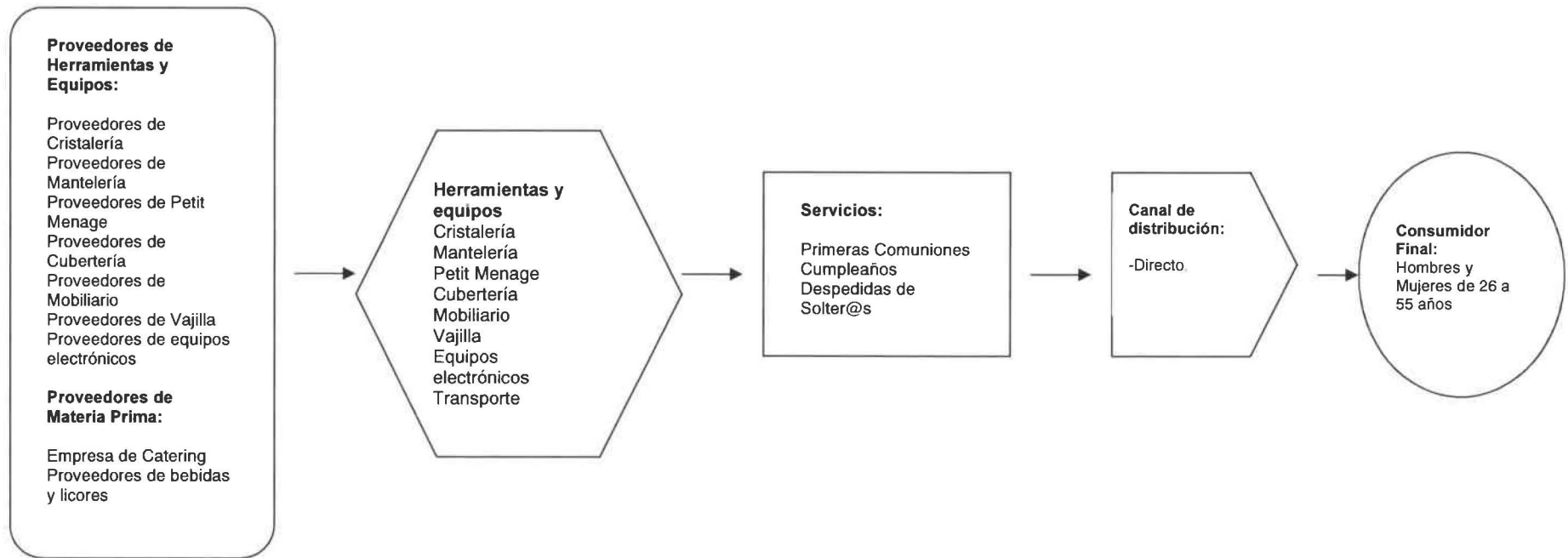
El hecho de que la ciudad siga creciendo y los valles aledaños de igual manera, representan una oportunidad para el nuevo negocio.

2.4 Servicios

El negocio es una empresa especializada en la organización de eventos sociales: Primeras Comuniones, cumpleaños y despedidas de solter@s.

2.4.1 Diagrama de flujo de producto/servicio genérico²⁰

Figura No. 2.1



Elaborado por: Las Autoras

²⁰ Esquema tomado del libro “El sentido de los negocios”, Dan Thomas, Pág. 146

2.4.1.1 Proveedores²¹

Los proveedores de la Industria de entretenimiento, se deben caracterizar por mantener precios razonables, alta calidad, buena atención, entregas puntuales, responsabilidad y frescura en el caso de los proveedores de Catering.

Los proveedores que necesita el negocio son:

- Proveedores de Herramientas y equipos. Los mismos se detallan en el Anexo A.

2.4.1.2 Herramientas y equipos²²

2.4.1.2.1 Cristalería

Es el conjunto de copas, vasos y jarra, usados en el servicio de bebidas en un restaurante.

2.4.1.2.2 Vajilla

Es el conjunto de platos, tasas, jarras, etc., hechos de porcelana, cristal o material sintético usados en el restaurante para el servicio de alimentos.

²¹ FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág.:143.

²² JAVIER GARCÍA. Manual de Técnicas de Servicios.

2.4.1.2.3 Cubertería

Es el conjunto de herramientas usadas por el comensal para ayudarse con los alimentos que le han sido servidos.

2.4.1.2.4 Petit menage

Incluye todo lo que se coloca en el centro de la mesa para decorarla, como florero, cenicero, velas, etc.

2.4.1.2.5 Mantelería o lencería

Se conoce con este nombre al conjunto de muletones, manteles, cubre manteles, servilletas, paños de repaso usados para la presentación de las mesas.

2.4.1.2.6 Mobiliario

Es el conjunto de sillas, mesas auxiliares, aparadores, etc., usados en el restaurante. La mayoría son de madera o de madera y metal.

2.4.1.3 Servicios

Son todos aquellos servicios que la empresa va a brindar para ayudar a los potenciales clientes que desean organizar eventos, tales como:

- Primeras Comuniones

- Cumpleaños
- Despedidas de soltr@s

2.4.1.4 Canales de distribución

En el negocio de organización de eventos no existen canales de distribución ya que la distribución es directa al consumidor final, para minimizar los costos y obtener una mayor rentabilidad.

GRÁFICO No. 2.7



Elaborado por: Las Autoras

2.4.1.5 Consumidores finales

Los consumidores finales del negocio, son hombres y mujeres de 25 a 55 años de edad, es decir todas aquellas personas que desean realizar un evento de celebración, reunión familiar, reunión entre amigo/as

2.4.2 Análisis de las barreras de entrada y salida

Para el análisis de las barreras de entrada y salida, se utilizará la siguiente metodología²³:

²³ GABRIELA A. SALAS M., GINIVA C. SALAS M. Metodología para analizar barreras de entrada y salida, basada en el libro Ventaja Competitiva de Michael Porter y en Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto

- ✓ Identificar cuáles son las barreras de entrada en la industria de entretenimiento. Analizar si dichas barreras son altas o bajas.
- ✓ Identificar cuáles son las barreras de salida en la industria de entretenimiento. Analizar si dichas barreras son altas o bajas.
- ✓ Calificar cada una de las barreras de entrada y salida en función de la siguiente escala:

1: la barrera es muy baja.

2: la barrera es baja.

3: la barrera es mediana.

4: la barrera es alta.

5: la barrera es muy alta.

- ✓ Obtener el promedio de las barreras de entrada y salida.
- ✓ Construir la matriz de riesgo – rentabilidad, graficando el promedio de las barreras de entrada en el eje de las X, y el promedio de las barreras de salida en el eje de las Y. Posteriormente se ubica al nuevo restaurante en uno de los cuatro cuadrantes de la matriz. La escala utilizada es de 0 a 5 debido a la calificación antes indicada, en donde los puntos medios se ubican en 2.5.
- ✓ Una vez identificado el cuadrante en el cual se encuentra ubicado el nuevo restaurante, sea éste un “desastre total”, un “negocio indiferente” o “un buen negocio pero riesgoso”, se determinará la estrategia adecuada para convertir al mismo en un “negocio rentable”.

2.4.2.1 Barreras de entrada

2.4.2.1.1 Diferenciación de producto

La diferenciación del producto quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad, del servicio al cliente, de diferencias en el producto o sencillamente por ser el primero en el sector industrial.²⁴

Dentro del sector de servicios de realización de eventos, existen varias empresas que ofrecen servicios similares que no tienen un valor agregado que se pueda observar a simple vista por lo que la calificación para esta barrera es de 2.

2.4.2.1.2 Requisitos de capital

La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de ingreso.²⁵

En este tipo de negocio no se requiere una inversión de capital muy alta en lo que a infraestructura y adquisición de insumos (sillas, mesas, vajillas y manteles) se refiere.

²⁴ IBÍDEM. Pág:29

²⁵ Michael Porter, Estrategia Competitiva, Pág:29

La publicidad es uno de los costos más altos en este negocio ya que se necesita llegar a la mente de los consumidores en el menor tiempo posible.

Por lo antes mencionado, la calificación que se otorga a esta barrera de ingreso es de 3.

2.4.2.1.3 Costos cambiantes

Una barrera para el ingreso es la creada por la presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro.²⁶

Al cambiar de proveedor en lo que a entrenamiento del personal se refiere los costos se incrementan puesto que es una mayor inversión en tiempo y dinero hasta que el nuevo empleado se encuentra altamente calificado, de acuerdo a los estándares establecidos por la empresa.

Si se cambia de un proveedor a otro, y al momento de prestar sus servicios no cumple con los ofrecido, esto termina afectando a la imagen y a la reputación de le empresa.

Por lo antes expuesto, esta barrera es considerada como alta por lo que su calificación es de 4.

²⁶ Michael Porter, Estrategia Competitiva, Pág:30

2.4.2.1.4 Ubicación

Las empresas establecidas pueden haber posesionado las ubicaciones favorables antes de que las fuerzas de mercado subieran los precios para captar su valor total.²⁷

El cliente es quien toma la decisión del lugar donde quiere que se realice el evento, por lo tanto la ubicación del negocio no se considera como una barrera de entrada alta, su calificación es de 1.

2.4.2.1.5 Identidad de marca

En el mercado actual se puede observar que existen varias empresas que tienen una buena recordación de marca, como el Grupo Barlovento, Don Perignon, Banquetes Castrillon, entre otros.

Por lo antes mencionado esta barrera se considera alta, su calificación es 4.

2.4.2.1.6 Interrelaciones estratégicas

Las interrelaciones estratégicas son los acuerdos, alianzas a las que se llega con los proveedores para tener una ventaja sobre el resto de competidores.

Es el caso de la empresa Don Perignon, que ahora ha formado el Consorcio Perignon, es decir, se han unido varias empresas de música, catering,

²⁷ Michael Porter, Estrategia Competitiva, Pág:31

decoración, entre otras para de esta manera brindar un servicio completo a sus clientes.

La calificación para esta barrera es de 5, considerada como muy alta.

2.4.2.2 Barreras de salida

Las barreras de salida son factores económicos, estratégicos y emocionales, que mantienen a las empresas compitiendo en los negocios aún cuando estén ganando rendimientos bajos o incluso negativos sobre la inversión.²⁸

2.4.2.2.1 Activos especializados

Son aquellos activos que son utilizados para realizar algo específico del negocio, y que son difíciles de ser utilizados en otros mercados.

En el negocio de la organización de eventos no se requiere de materiales especiales para actividades específicas, por lo que al momento de salir del negocio se podría vender todo a restaurantes o negocios de comida.

Esta barrera se la considera como baja por lo que su calificación es de 1.

2.4.2.2.2 Costos fijos de salida

Estos incluyen contratos laborales, costos de reinstalación, capacidades de mantenimiento para partes de repuesto, etc.²⁹

²⁸Michael Porter, Estrategia Competitiva, Pág:40

El momento en que la empresa quiera salir del mercado los costos fijos de la misma como los salarios de los empleados, cancelación de servicios básicos entre otros serán asumidos por la propia empresa y no son realmente elevados.

Esta barrera se la considera baja, su calificación es 2

2.4.2.2.3 Barreras emocionales

Cuando la empresa no se encuentra bien y existe la posibilidad de cerrar el negocio, muchas veces las personas se aferran sentimentalmente a la misma, porque el negocio es familiar y ha existido por varios años, o por la lealtad a los empleados, orgullo, temor a la frustración, entre otros.

En el negocio de organización de eventos esta barrera es baja, su calificación es 2.

2.4.2.2.4 Restricciones sociales y gubernamentales

Estas son las restricciones impuestas por el gobierno y municipio de la ciudad en donde está establecido la empresa y en este caso particular el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito no impone restricciones por lo que esta barrera es muy baja, su calificación es de 1.

²⁹Michael Porter, Estrategia Competitiva, Pág:40

Después de haber analizado las barreras de entrada y salida, se presenta a continuación la matriz riesgo-rentabilidad, la cual señala el cuadrante en el que se ubicaría el nuevo negocio.

Para graficar dicha matriz, se ha elaborado una tabla con el resumen de calificaciones otorgadas a cada barrera de entrada y de salida, con estos datos se obtuvo el promedio por separado:

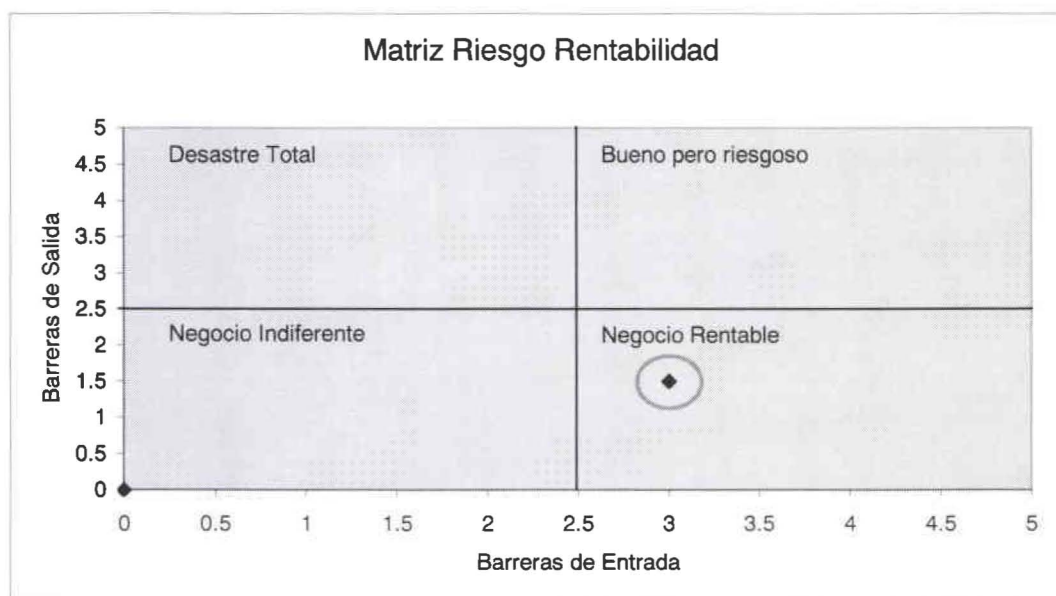
Tabla No. 2.5

Barreras de Entrada (x)	Calificación	Barreras de Salida (y)	Calificación
Diferenciación del producto	2	Activos especializados	1
Requerimientos de capital	3	Costos fijos de salida	2
Costos cambiantes	4	Barreras emocionales	2
Ubicaciones Favorables	1	Restricciones sociales y gubernamentales	1
Identidad de Marca	4		
Interrelaciones estratégicas	5		
PROMEDIO	3		2

Elaborado por: Las Autoras

A continuación se presenta el gráfico para una mejor visualización:

Gráfico No. 2.8



Elaborado por: Las Autoras

La empresa organizadora de eventos, se encuentra situada en el cuadrante I, es decir que representa un negocio rentable.

2.4.3 Modelo de las cinco fuerzas de porter

2.4.3.1 Metodología

Para realizar el análisis de la competencia se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. A continuación se presenta la metodología a utilizarse:

- 1) Identificar claramente a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter.

- 2) Analizar el grado de rivalidad entre las empresas que ya operan en la industria de organización de eventos.
- 3) Establecer que tan alta es la amenaza de los productos y servicios sustitutos.
- 4) Identificar a los “proveedores” en la industria de organización de eventos. Se deberá analizar si estos proveedores poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- 5) Identificar a los “clientes” en la industria de organización de eventos. Se deberá analizar si dichos clientes poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- 6) Determinar si son altas o bajas las barreras de entrada.
- 7) Posteriormente se procederá a su graficación con las calificaciones obtenidas anteriormente, mediante la estrella sectorial. La calificación se la realizará en base a la siguiente escala:

La amenaza o el poder de la fuerza es:

5: muy fuerte.

4: fuerte.

3: mediana, mediano.

2: débil.

1: muy débil.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

2.4.3.1.1 Rivalidad entre empresas

La rivalidad entre las empresas que existen en este sector es medianamente alta, a pesar de que existen varias empresas y personas naturales dedicadas a ofrecer este servicio.

Tabla No. 2.6

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES	Calificación
Existen muchos competidores en la industria.	4
El tamaño y la capacidad de los establecimientos son similares dependiendo del segmento.	3
Existe facilidad para cambiarse de un establecimiento a otro y dicho cambio es poco costoso.	3
El sector es de rápido crecimiento y las empresas existentes bajan precios y aumentan la publicidad con el objetivo de ser competitivos en el mercado.	4
La competencia ofrece servicios similares.	5
Constantes batallas de precios y promociones.	3
Promedio	3,67

Elaborado por: Las Autoras

2.4.3.1.2 Entrada potencial de nuevos competidores

Al ser las barreras de entrada medianamente altas, se puede concluir que el ingreso de nuevos competidores a este mercado no es tan fácil.

Cabe recalcar que la nueva empresa siempre tendrá una capacidad de reacción inmediata ante la aparición de nuevos competidores, buscando posicionarse rápidamente, ofreciendo servicios de calidad, precios competitivos, facilidades de pago, y fidelizando a los clientes hacia la marca.

Tabla No. 2.7

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	Calificación
Diferenciación del producto	4
Ubicaciones favorables	2
Requerimientos de capital	2
Costos cambiantes	2
Interrelaciones estratégicas	1
Identidad de Marca	2
Promedio	2.33

Elaborado por: Las Autoras

2.4.3.1.3 Desarrollo potencial de servicios sustitutos

Dentro de este sector existen también servicios sustitutos, como los que ofrecen los distintos hoteles y hosterías. Además se encuentran las personas naturales que organizan sus propios eventos sin contratar a ninguna empresa especializada. Por lo que la amenaza de esta fuerza es alta.

Tabla No. 2.8

AMENAZAS DE SERVICIOS SUSTITUTOS	Calificación
Existen empresas y personas naturales que ofrecen este tipo de servicio.	5
Otros sustitos son los hoteles, hosterías y restaurantes.	5
Las personas que realizan por su cuenta la organización del evento sin contratar a ninguna empresa.	4
Existencia de empresas que ofrezcan el servicio a menor costo.	4
Promedio	4,50

Elaborado por: Las Autoras

2.4.3.1.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores en este negocio depende mucho de que tan único sean sus productos. En este caso los productos que ellos ofrecen no son únicos y existen diversas empresas proveedoras, por lo su poder de negociación es bajo.

Tabla No. 2.9

EL PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	Calificación
En este sector, a los proveedores se los ve como parte de la empresa, ya que gracias a los mismos se puede obtener las materias primas de manera frecuente y oportuna.	3
Existe gran cantidad de proveedores para el sector, lo cual permite al cliente escoger el proveedor que más le conviene y así establecer alianzas estratégicas.	3
Los costos de cambio de proveedor son altos, en el caso de materia prima y equipos.	3
La empresa organizador de eventos es un cliente importante del grupo proveedor.	2
Promedio	2.75

Elaborado por: Las Autoras

2.4.3.1.5 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto cuando son compradores de nuestros servicios o productos en grandes volúmenes; en este caso las empresas que brindan estos servicios se pueden ver amenazadas por el poder de negociación de los clientes ya que pueden presionar para bajar los precios.

Tabla No. 2.10

EL PODER NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	Calificación
Los consumidores finales tienen poder de negociación, todo depende de que tan exigentes sean en relación a la calidad y servicio que esperan por parte de la empresa.	3
Los clientes influyen en la selección de los proveedores para exigir calidad y servicio en el cumplimiento de la provisión de materias primas.	3
Existe un sin número de empresas que brindan similares servicios	3
Existencia de alternativas no diferenciadas.	3
Promedio	3.00

Elaborado por: Las Autoras

Con las calificaciones obtenidas procedemos a ejecutar los cálculos respectivos para determinar que tan fuerte es la intensidad competitiva del sector.

Tabla No. 2.11

Actores de la intensidad competitiva	Poderes/amenazas				
	muy débil	débil	Mediano	fuerte	muy fuerte
Competidores				X	
Nuevos entrantes		X			
Productos sustitutos					X
Proveedores			X		
Clientes			X		

Elaborado por: Las Autoras

Tabla No. 2.12

FUERZAS DE PORTER	CALIFICACIÓN
Competidores	3,67
Nuevos entrantes	2,33
Sustitutos	4,5
Proveedores	2,75
Clientes	3
TOTAL	15,75

Elaborado por: Las Autoras

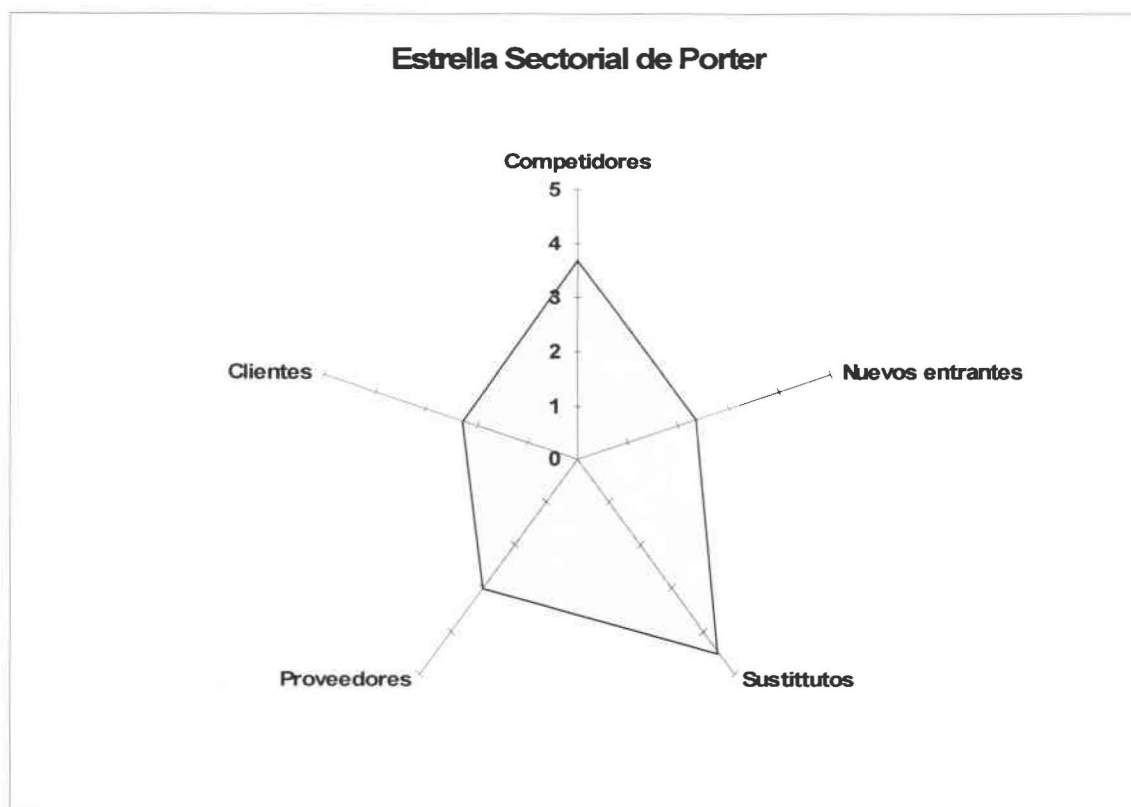
De la calificación obtenida, luego de sumar los promedios de cada fuerza con un total de 15.75, se puede afirmar que el nivel de intensidad de la competencia en el sector es mediana ya que se encuentra en el rango de 13 a 17 puntos, como se señala en el cuadro de la intensidad competitiva del sector.

Síntesis de la intensidad competitiva del sector	Muy Débil (5 a 8)	Débil (9 a 12)	Mediana (13 a 17)	Fuerte (18 a 21)	Muy Fuerte (22 a 25)
--	----------------------	-------------------	----------------------	---------------------	-------------------------

Elaborado por: Las Autoras

Después de haber realizado el análisis correspondiente de la intensidad competitiva del sector, se realizó el gráfico de la estrella sectorial. Cada una de sus puntas representa una de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Los promedios obtenidos por cada una de ellas serán asignados a la punta correspondiente, formando de esta manera una estrella.

GRAFICO NO. 2.9



Elaborado por: Las Autoras

Este gráfico permite interpretar que mientras más lejos se encuentre una punta del origen representa un problema mayor para el negocio.

En este caso podemos observar que la cantidad de productos sustitutos representa una gran amenaza para el negocio, la cual deberá ser neutralizada con una buena estrategia de diferenciación de marca que permita que la misma se mantenga en la mente de los clientes.

De igual manera, los competidores representan una amenaza para el negocio por lo que hay que buscar una manera para diferenciarse.

CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Introducción

La siguiente investigación de mercados tiene como propósito determinar si la implementación de una empresa organizadora de eventos tendría aceptación en el mercado de la ciudad de Quito.

Para lo cual utilizaremos una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa para ayudarnos en todo momento en el proceso de toma de decisiones.

3.2 Proceso de la Investigación de Mercados

3.2.1 Planeación del proceso de investigación

Para realizar el proceso de planeación tenemos que:

- Plantear las preguntas de investigación y sus hipótesis.
- Definir un problema de decisión y un problema de investigación.

A continuación se detalla las preguntas y sus respectivas hipótesis:

Tabla No. 3.1

PREGUNTA	HIPOTESIS
¿Dónde estará localizado el negocio?	El negocio estará ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito.
¿Cómo se dará a conocer la empresa?	Se dará a conocer a través de publicidad en emisoras de radio, televisión, prensa, vallas publicitarias y hojas volantes.
¿Cuál será el precio?	El precio por evento y por persona estará ubicado entre los USD 25 y USD 45.
¿A qué segmento de mercado estará dirigido?	Estará dirigido a un segmento de clase media-alta y alta.
¿Qué tipo de eventos se ofrecerá?	Organización de fiestas infantiles, despedidas de solteros, fiestas de cumpleaños, cócteles empresariales, primeras comuniones, matrimonios, etc.
¿Qué incluirá el servicio?	El servicio incluirá comida y bebidas, juegos, música, decoración, etc.

Elaborado por: Las Autoras

El problema de decisión del presente proyecto es determinar si existe o no un mercado para el negocio en mención.

El problema de investigación es determinar el grado de aceptación y los gustos y preferencias del segmento potencial en cuanto a la realización de eventos se refiere.

3.2.1.2 Caminos de acción

Para la implementación de un nuevo negocio dedicado a la organización de eventos existirían varias alternativas a considerar:

- Empresa dedicada a la organización de fiestas infantiles y de cumpleaños.
- Empresa dedicada a la organización de cócteles empresariales, desfiles de moda y concursos de belleza.
- Empresa dedicada a la organización de fiestas con motivo religioso (primeras comuniones, bautizos, confirmaciones y matrimonios).
- Empresa dedicada a la organización de fiestas juveniles, despedidas de solteros, cumpleaños.
- Empresa dedicada a la organización de todo tipo de eventos.

A través de la investigación de mercados se podrá tomar la decisión correcta en función de los caminos de acción identificados.

3.2.1.3 Objetivos

3.2.1.3.1 Objetivo general

Determinar el nivel de aceptación que tendría una nueva empresa organizadora de eventos.

3.2.1.3.2 Objetivos específicos

- 1) Conocer las preferencias de los potenciales consumidores sobre la organización de fiestas y eventos.
- 2) Investigar que empresas ofrecen este servicio.
- 3) Determinar con que frecuencia las personas utilizan este servicio.
- 4) Definir las características ideales que buscan los potenciales consumidores en el servicio de realización de eventos.
- 5) Identificar el porcentaje de consumidores que estarían dispuestos a contratar este tipo de servicio.
- 6) Analizar el posicionamiento de los competidores.
- 7) Determinar el precio que estarían dispuestos a pagar por dicho servicio.
- 8) Delimitar la intención de uso de los consumidores potenciales.

3.2.1.4 Necesidades de información

3.2.1.4.1 Competencia

- Empresas existentes dedicadas a la organización de eventos, enfocadas al nivel socioeconómico medio alto – alto.
- Posicionamiento de los competidores en el mercado establecido.
- Precios.
- Servicios que ofrecen.
- Infraestructura

3.2.1.4.2 Clientes

- Perfil de los potenciales clientes que utilizan el servicio de organización de eventos.
- Frecuencia con la que utilizan este tipo de servicio.
- Lugares a los que acuden a contratar este tipo de eventos.
- Factores que influyen en los consumidores al momento de contratar el servicio.
- Intención de contratar un nuevo servicio para la organización de eventos.

3.2.1.5 Marco teórico

Las técnicas a ser utilizadas en la presente investigación son los siguientes:

- **Investigación Cualitativa:** Las herramientas a ser utilizadas en la presente investigación serán sesiones de grupo a padres de familia y empresarios para identificar sus preferencias y expectativas en el tema de organización de eventos, de igual manera se realizarán entrevistas a profundidad a personas que trabajen en la competencia para tener una idea general del negocio y de su evolución.
- **Investigación Cuantitativa:** La herramienta a ser utilizada serán las Encuestas que se realizarán a una muestra representativa de la población.

➤ **FUENTES PRIMARIAS**

El listado de datos obtenidos en forma directa para cumplir con un propósito específico de la investigación es la información primaria.

La información primaria consulta las unidades de análisis, las cuáles suelen ser las personas a quienes se dirige el estudio, pero también puede ser cosas, hechos y eventos, entre otros.

Las origina el investigador con el objeto de establecer el problema de investigación.³⁰

Los métodos más usados para recolectar esta información son las encuestas, paneles, grupos de enfoque, entrevistas a profundidad y las técnicas proyectivas.

³⁰ Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados, pág. 37, 38.

➤ FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son económicas y una fuente rápida de información general³¹, asimismo el listado de datos que resultan del marco teórico es la información secundaria, es decir, son establecidos a partir de los razonamientos y conocimientos vigentes sobre el tema.³²

También la información secundaria es aquella que se encuentra en los bancos de datos, revistas, Internet y otras formas, la cual son recolectadas por entidades públicas y privadas para uso de investigadores.

Las fuentes secundarias a ser utilizadas se detallan a continuación:

- Fuentes de Estadísticas y Censos
- Datos recopilados a través de encuestas
- Fuentes del Internet
- Datos establecidos de proyectos ya realizados
- Empresas de investigación de mercados
- Bibliotecas públicas
- Tesis de grado ya realizadas

³¹ Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados, pág. 37, 38.

³² Arturo Orozco J, Investigación de Mercados, pág.:25.

3.2.1.6 Diseño de la investigación y herramientas

3.2.1.6.1 Diseño cualitativo

La investigación cualitativa no está estructurada, es exploratoria, se basa en muestras pequeñas y aplica técnicas conocidas, como grupos de enfoque, asociación de palabras (pedirle a los entrevistados su primera respuesta a palabras de estímulo) y entrevistas de profundidad (entrevistas personales en las que se sondean los pensamientos de los entrevistados). También se aplican otras técnicas de investigación exploratoria, como las encuestas piloto con muestras pequeñas.³³

3.2.1.6.1.1 Objetivo general de la investigación cualitativa

El objetivo de la Investigación Cualitativa es analizar el mercado de las empresas que organizan todo tipo de eventos e identificar lo que los usuarios opinan de las mismas.

3.2.1.6.1.2 Objetivos específicos de la investigación cualitativa

- Determinar la percepción del servicio de organización de eventos por parte de los usuarios de dichas empresas.
- Determinar el grado de aceptación que tendría una empresa nueva dentro del mercado de organización de eventos.

³³ Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados, pág. 39

- Determinar los eventos a los cuales asiste la gente con mayor frecuencia.
- Identificar los factores de éxito del presente negocio.

3.2.1.6.1.3 Herramientas de la investigación cualitativa

Las herramientas a ser utilizadas para la investigación cualitativa serán: entrevistas a profundidad y focus group

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

La entrevista a profundidad es individual, no dirigida, es intensiva con métodos menos estructurados y existe una relación más profunda y más flexible con el entrevistado.

Al ser la entrevista no dirigida, el entrevistado tiene la libertad para responder libremente.

Para que la entrevista tenga éxito, depende de:

- Establecer una relación simpática y relajada con el entrevistado.
- Habilidad para tratar de aclarar y elaborar respuestas interesantes
- Habilidad para guiar otra vez la discusión al tema.³⁴

El objetivo es conseguir información específica acerca del negocio de organización de eventos en la ciudad de Quito. Las entrevistas se harán a las siguientes personas:

³⁴ Erazo, Tamara, Apuntes de Investigación de Mercados tomados en clase.

- Propietarios de empresas dedicadas a la organización.
- Gerentes que manejan empresas dedicadas a este tipo de negocio.
- Gerentes del departamento de Marketing que tienen contactos con las empresas organizadoras de eventos.

A continuación se presenta la entrevista a ser aplicada a las diferentes personas:

ENTREVISTA

COMPETENCIA

¿Cómo ha evolucionado en los últimos años el negocio de la organización de eventos?

En su opinión, ¿Cómo está actualmente el mercado de este negocio?

¿Qué oportunidades existen en la actualidad para este mercado?

¿Cuáles son las principales amenazas con las que se encuentra en este negocio?

¿Cuáles son las principales barreras de entrada y salida que usted identifica en este negocio?

¿Quiénes son los principales competidores en este mercado?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la competencia?

¿Qué se necesita en el negocio para ser competitivo?

Maneja usted proveedores o se abastece con sus propios insumos?

¿De qué depende que el negocio tenga éxito en el mercado?

CLIENTES

¿Cómo describe usted a las personas que utilizan estos servicios?

¿Con que frecuencia contratan las personas este tipo de servicio?

¿A qué le da más importancia el consumidor cuando contrata este servicio: precio, calidad, decoración, referencias? ¿Por qué?

¿Quién cree usted que influye al momento de tomar la decisión de contratar o no el servicio? (Familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.)

MERCADO

¿Cuáles son los diferentes tipos de negocios que brindan este servicio, que ofrecen?

¿Qué niveles de precio se maneja dentro de este negocio para los diferentes eventos?

¿Cree usted que es importante realizar publicidad acerca del negocio? ¿Qué tipo de publicidad realiza usted?

Defina usted a la empresa organizadora de eventos ideal (precio, localización, promociones, etc.)

CREATIVIDAD

Si usted tuviera la oportunidad de lanzar al mercado una nueva empresa de organización de eventos y contaría con presupuesto ilimitado, describa brevemente:

¿Cómo organizaría el lanzamiento del nuevo servicio?

¿Cuál sería el nombre de la nueva empresa?

¿Cómo se diferenciaría de la competencia?

¿A qué segmento se dirigiría?

¿Que tipo de publicidad utilizaría para la nueva empresa?

¿Qué precio ofrecería por prestar este servicio?

GRUPOS FOCALES

Los grupos focales son por definición un acercamiento directo y cualitativo de una investigación. En otras palabras es una entrevista conducida de una manera no estructurada y natural por un moderador entrenado entre un pequeño grupo de entre 8 a 12 personas.

El propósito es conocer sentimientos profundos sobre el tema en discusión, escuchando a las personas dentro del grupo de enfoque seleccionado de nuestro mercado objetivo sus ideas, opiniones y percepciones de forma muy natural.

A continuación se detalla la guía para el grupo de enfoque a ser utilizado en esta investigación de mercados.

Grupo de Enfoque Organización de Eventos

I. Introducción

Planteamientos generales sobre como se desarrollará el grupo de enfoque.

- Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.
- Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo el grupo de enfoque (donde se encuentra el baño, etc.).
- De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:
 - Mantener los celulares apagados.
 - Solo hablará una persona a la vez.
 - Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
 - Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
 - Evitar la crítica entre compañeros.
 - No fumar.
 - Se pueden acercar libremente a la mesa del café. En lo posible poner sobre la misma mesa de la reunión cosas de tomar y de comer.
- Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán

publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada una expresó.

- El moderador se presenta y solicita a los integrantes que lo hagan uno a uno.
- El moderador presenta el servicio y lo relaciona con los asistentes con el fin de que se sientan identificados. Todos los hemos asistido a fiestas de cumpleaños, despedidas de solteros, fiestas de la ciudad y eventos varios, motivo por el cual estamos reunidos el día de hoy.

II. Hábitos del consumo del servicio.

- A que tipo de eventos ha asistido recientemente?
- En dónde se han realizado estos eventos?
- Por quién han sido organizados?
- Con que frecuencia asiste usted a estos eventos? Generalmente entre semana o fines de semana?
- ¿Cuál fue el lugar donde se llevaron a cabo estos eventos?
- Cuando usted asiste a estos eventos, las personas que le han invitado en su mayoría son familiares, amigos personales del trabajo?
- El momento de tomar la decisión de asistir o no al evento "X", influye en su decisión el lugar en donde se va a realizar el mismo?

- Por parte de quién recibe estas invitaciones en su mayoría? O es usted el que organiza estos eventos?

III. Empresas

- ¿Conoce usted empresas que realicen eventos y espectáculos de diferente tipo? (sabe donde ubicarlos)
- ¿Qué opina de este tipo de empresas?
- ¿Cuál cree usted que son los puntos negativos sobre estas empresas que brindan este tipo de servicio?
- ¿Qué opina sobre estos servicios que le ofrecen las siguientes empresas?
- ¿Cree usted que estas empresas tienen una buena aceptación en nuestro medio?

IV. Creatividad

Antes de finalizar con este grupo de enfoque, quisiéramos que nos describan en el papel la empresa de Eventos Ideal: Servicios, precios, tipo de fiestas a ofrecer, nombre, etc.

Mini encuesta:

- ¿Qué fue lo primero que se les vino a la mente cuando escucharon del servicio?
- ¿Qué fue lo que más le gusto del servicio? ¿Qué no les gusto? ¿qué sería lo que usted cambiaría?
- ¿Estaría usted dispuesto a utilizar este servicio?

- ¿Cuáles serían los posibles nombres que usted daría a la nueva empresa?

V. Aceptación del Servicio

Plenaria Con todos

- ¿Qué fue lo primero que se les vino a la mente cuando escucharon del servicio?
- ¿Qué fue lo que más le gusto del servicio? ¿Qué no les gusto? ¿qué sería lo que usted cambiaría?
- ¿Estaría usted dispuesto a utilizar este servicio?
- ¿Qué eventos le gustaría que se realicen y se promocionen?
- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por los eventos a realizarse?
- ¿Cada cuánto estaría dispuesto a contratar estos servicios?
- ¿A quién le interesaría más contratar este servicio?

3.2.1.6.2 Diseño cuantitativo

3.2.1.6.2.1 Objetivo general de la investigación cuantitativa

El objetivo general de la Investigación Cuantitativa, es analizar el mercado de empresas dedicadas a la organización de eventos, a través de una encuesta personal que permitirá obtener datos más exactos y confiables del nicho de mercado al cual se va a dirigir el negocio.

3.2.1.6.2.2 Objetivos específicos de la investigación cuantitativa

- Identificar el número de personas de nivel medio-alto, alto que asisten a eventos de todo tipo.
- Determinar el nivel de demanda futura para una nueva empresa dedicada a la organización de eventos.
- Determinar con qué frecuencia los potenciales clientes asisten a un evento.
- Identificar con qué frecuencia los clientes realizan eventos.
- Analizar el posicionamiento de la competencia en el mercado de la ciudad de Quito.
- Determinar la recordación de marca de los diferentes competidores.
- Identificar los niveles de precios que suelen pagar los consumidores por los diferentes servicios prestados en un evento.

3.2.1.6.2.3 Herramientas de la investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa permite cuantificar la información a través de muestras representativas a fin de tener la proyección de un universo.

Es una investigación estructurada y determinante, que se realiza entre un gran número de personas entrevistadas individualmente.³⁵

³⁵ ERAZO TAMARA, Apuntes de Investigación de Mercados tomados en clase.

El tipo de muestreo a ser utilizado es el aleatorio estratificado, ya que permite recolectar información directa de una muestra, mediante la aplicación de cuestionarios.

El tipo de encuesta a ser utilizada es de tipo personal y será realizada a consumidores finales pertenecientes a niveles socioeconómicos medio y alto del sector norte de la ciudad de Quito.

Seguidamente se presenta el diseño de la encuesta a ser realizada:

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
EMPRESA DEDICADA A LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

Estamos realizando la presente encuesta para un proyecto de tesis de la Universidad de las Américas, motivo por el cual pedimos su valiosa colaboración para la entrega de la información que requerimos. La misma tendrá una duración de 6 Minutos. Gracias por su colaboración, su opinión es muy valiosa para nosotros

1. En el último año ha participado en algún evento (fiestas infantiles, primeras comuniones, fiestas de graduación, despedidas de soltería, matrimonios, fiestas de cumpleaños, cócteles empresariales), organizado por una empresa especializada en la creación de los mismos.
Señale con una X la respuesta que usted elija.

SI NO

2. Ha organizado usted en el último año algún tipo de evento (fiestas infantiles, primeras comuniones, fiestas de graduación, despedidas de soltería, matrimonios, fiestas de cumpleaños, cócteles empresariales)?

SI NO

Si la respuesta es NO siga con la encuesta, si la respuesta es SI siga a la pregunta número 7

3. Califique el servicio ofrecido por la empresa que organizó el evento :
Califique las siguientes características del evento en el que participó del 1 al 5 tomando en cuenta que 5 significa muy bueno y 1 muy malo.

	1	2	3	4	5
Comida					
Decoración					
Música					
Puntualidad					
Meseros					
Animador					
Organización					
Bebidas					

4. Qué otros servicios que no fueron brindados por la compañía organizadora le hubiera gustado encontrar en dicho evento?
Escoja 3

Alquiler de trajes _____
Reconfirmación de invitados _____
Entrega de invitaciones _____
Guardería para los niños que asisten al evento _____
Servicio de transporte _____
Impresión de Invitaciones _____
Evaluar el servicio al finalizar el evento _____
Distintas formas de pago _____

5. Si tuviera la oportunidad de realizar dentro de poco un evento, contrataría a la empresa que brindó los servicios en dicho evento?

Definitivamente si _____
Probablemente si _____
Probablemente no _____
Definitivamente no _____

6. Recuerda usted que compañía organizó el evento?

Por favor continúe con la pregunta 11

7. Cuando usted organizó el evento, usted lo hizo:

- Por cuenta propia _____
- Contrató a una empresa especializada _____

En caso de que usted haya realizado el evento por cuenta propia, que razones justifican su decisión

En caso de que haya contratado a una empresa

Que empresa fue: _____

Que le motivo a contratar a dicha empresa. Elija una sola opción

- Precio _____
- Decoración _____
- Animación _____
- Bebidas _____
- Calidad _____
- Comida _____
- Música _____
- Servicio _____

8. Cómo se entero de la existencia de esa empresa (Escoja una sola alternativa)

- Por la publicidad _____
- Por recomendaciones de amigos _____
- Por consejos de familia _____

9. Califique el servicio ofrecido por la empresa que contrató para el evento :
 Califique las siguientes características de la empresa que organizó el evento del 1 al 5 tomando en cuenta que 5 significa muy bueno y 1 muy malo

	1	2	3	4	5
Comida					
Decoración					
Música					
Puntualidad					
Meseros					
Animador					
Organización					
Bebidas					

10. Si usted tuviera la oportunidad de realizar dentro de poco un evento, contrataría a la misma empresa?

- Definitivamente si _____
- Probablemente si _____
- Probablemente no _____
- Definitivamente no _____

11. De las siguientes empresas que se detallan a continuación cuales son las que usted conoce:
 Señale con una X todas aquellas que conozca aunque sea solo de nombre:

- Bocatto _____
- Banquetes Castrillon _____
- Hotel Swiss Hotel _____
- Recrear _____
- Grupo Barlovento _____
- La Ronda _____
- Hotel Hilton Colón _____
- Royal Eventos _____
- Reino Mágico _____
- Don Perignon _____
- Hotel Marriot _____

19. A través de que medios publicitarios, le gustaría enterarse de los servicios de esta empresa de organización de eventos:

Escoja los 3 más importantes

Radio	_____
Televisión	_____
Valla Publicitarias	_____
Volantes	_____
Referencias personales	_____
Anuncios en el cine	_____
Prensa	_____

Gracias por su colaboración!

Sexo: Femenino Masculino
 Nombre: _____
 Edad: _____
 Ocupación: _____
 Lugar de residencia: _____

3.2.2 Ejecución de la investigación de mercados

3.2.2.1 Ejecución de la investigación cualitativa

3.2.2.1.1 Entrevistas a profundidad

Las entrevistas a profundidad se hicieron a diez personas que fueron:

- Gerente General de Taurus (Empresa organizadora de Eventos de todo tipo).
- Propietario de la empresa Royal Eventos
- Propietaria de la empresa Rekrear.
- Propietario de la empresa Bocatto
- Propietario de la empresa de
- Gerente de Marketing de Hallmark.

- Gerente de Marketing de Produbanco.
- Gerente de la empresa Don Pérignon.
- Gerente de Ventas de Banquetes Castrillón
- Gerente General del Grupo Barlovento

Se realizaron dichas entrevistas en el lugar de trabajo de las mismas, previamente concertada una cita con cada una de las personas en mención.

Las entrevistas fueron grabadas en video casete y tuvieron una duración de aproximadamente una hora.

Luego de haber transcrito las entrevistas se procedió a realizar el análisis siguiendo la metodología que se detalla a continuación.³⁶

1. Se transcribieron los datos, es decir la información grabada en audio se transcribió en forma cabal y textual en Microsoft Word, respetando cada enunciado y frase de los entrevistados.
2. Se designó las unidades de análisis, las mismas fueron las frases (sujeto+verbo+predicado) y palabras representativas de acuerdo al objetivo del estudio cualitativo.
3. Se elaboraron cuadros de análisis en Microsoft Excel.
4. Se definieron categorías en función de los objetivos del estudio cualitativo y de las preguntas y respuestas de las personas interrogadas.

³⁶ GAUTHY SINECHAL; Investigación de Mercados, pág.: 68

Se tabuló la información de las tablas de acuerdo al siguiente proceso sistemático:

Se respetó el enunciado, es decir no se modificaron las respuestas de los entrevistados.

Se contabilizó los temas, en donde una vez realizado el análisis de contenido, se procedió a cuantificar la frecuencia de aparición de los diferentes temas de las entrevistas, para lo cual se sumó el número de frases, luego se calculó el porcentaje de las mismas.

Lo que se busca es cuantificar en qué proporción los diferentes entrevistados se pronunciaron sobre cada tema, sin embargo es necesario indicar que estos porcentajes no representan un análisis estadístico, ya que al ser datos cualitativos carecen de representatividad. Por tal motivo no se puede decir que tal porcentaje de entrevistados dijeron tal cosa en tal porcentaje.

Los porcentajes calculados en este informe fueron elaborados en función del número de frases pertenecientes a cada pregunta y por lo tanto son independientes de las personas entrevistadas.

Se redactó el informe final por temas en función de las diferentes categorías de las tablas, con el fin de detallar los principales aspectos tratados en las entrevistas.

Finalmente las conclusiones del informe se encuentran justificadas con frases de los entrevistados y con los respectivos porcentajes de aparición de las frases.

3.2.2.1.1.1 Interpretación de resultados de las entrevistas de profundidad

3.2.2.1.1.1.1 Percepción de la evolución del negocio de la organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.2, se puede observar claramente con un 100% de las frases mencionadas que el negocio de organización de eventos “hace diez años era un negocio totalmente inhóspito”; ahora “ha evolucionado de manera significativa”; “la gente poco a poco con el pasar de los años ha ido confiando más y más en las empresas dedicadas a la organización de eventos”.

Tabla No. 3.2

Tabla resumen sobre la evolución del negocio de organización de eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Significativo	22	100%
Casi nada	0	0%
Nada	0	0%
Total frases	22	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.2 Percepción de la situación actual de cómo está el mercado de organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.3, las personas entrevistadas han señalado que el mercado de este negocio “tiene la facilidad de diversificarse en muchas áreas”, por lo que “hay mucha oportunidad, el mercado es muy grande”.

Esto se puede afirmar con el 61% de las frases mencionados.

Tabla No. 3.3

Tabla resumen sobre cómo está el mercado actualmente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Saturado	7	30%
En crecimiento	14	61%
Maduro	2	9%
Total frases	23	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.3 Oportunidades que existen en el mercado de la organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.4, y haciendo énfasis en la situación actual del mercado de organización de eventos, con un 37% de las frases mencionadas por los entrevistados, se puede indicar que “el mercado de diversión, de entretenimiento, es el mercado que más vende”, hay “muchos nichos de

mercado que podemos explotarlos, pero que realmente no lo hacemos”, además que “uno puede ampliarse a muchas ramificaciones, porque la necesidad de distracción, de divertirse, de entretenimiento, de esparcimiento, de relax, es un poco lo que en la actualidad todo ser humano busca”.

También no hay que dejar de lado a la innovación, ya que es un factor que influye para diferenciarse del resto de la competencia, es decir “tener la capacidad de personalizar las cosas de acuerdo al gusto de la gente” y de “tener la capacidad de improvisar” ante cualquier evento inesperado.

Tabla No. 3.4

Tabla resumen sobre cuáles son las oportunidades en este mercado actualmente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Tecnología	1	3%
Personas Naturales	1	3%
Empresas	2	6%
Innovación	10	29%
Especialización	3	9%
Mercado	13	37%
Alianzas Estratégicas	3	9%
Fuentes de empleo	2	6%
Total frases	35	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.4 Amenazas existentes en el mercado de la organización de eventos.

Referente a la tabla No.3.5, destaca principalmente la competencia desleal, “competencia joven y que a veces son buenos y otros son malos”, con un porcentaje del 47% de las frases mencionadas.

El resto de amenazas mencionadas no son de gran importancia, pero cabe mencionar que la dificultad para acceder a préstamos es algo que se debe tomar en cuenta, “pienso que necesitamos flexibilidad en cuanto a crédito”, con un 7% de las frases mencionadas.

Tabla No. 3.5

Tabla resumen sobre cuáles son las amenazas en este mercado actualmente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Competencia Desleal	12	43%
La gente no contrata una empresa para hacer un evento	2	7%
Oligopolio	2	7%
Sensibilidad del cliente al Precio	2	7%
Plagio	1	4%
Impuestos	1	4%
Seguridad Jurídica	1	4%
Inestabilidad Política	1	4%
Dificultad para acceder a préstamos Bancarios	2	7%
Alianzas Estratégicas pre establecidas	2	7%
Mercado	2	7%
Total frases	28	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.5 Posibles barreras de entrada

Referente a la tabla No.3.6, el 35% de las frases mencionadas por parte de los entrevistados, respecto a las posibles barreras de entrada fue: la manera como llegar al cliente, "la persona prefiere contratar a una empresa o negocio que le

brinde todo el servicio". "La única forma de no ingresar bien, es cuando usted no tiene todos los servicios".

Con un 26% de las frases mencionadas, la inversión es otra de las barreras que destacan para el ingreso de una nueva empresa, "la inversión porque en este negocio hay que innovar" todo el tiempo.

Tabla No. 3.6

Tabla resumen sobre cuáles son las barreras de entrada		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Contactos	1	4%
Posición del Mercado	2	9%
Como llegar al cliente	8	35%
Inversión	6	26%
Competencia	2	9%
Experiencia	2	9%
No existen	2	9%
Total frases	23	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.6 Posibles barreras de salida

Referente a la tabla No. 3.7, con un 100% de las frases mencionadas, se puede determinar claramente que no existen barreras de salida en este

negocio de acuerdo a lo dicho por los entrevistados, “cuando uno quiere ya quitar un negocio, liquida todo y hay otras empresas, las grandes que comen a los chiquitos”.

Tabla No. 3.7

Tabla resumen sobre cuáles son las barreras de salida		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Contactos	0	0%
Posición del Mercado	0	0%
Inversión	2	25%
No existen	6	75%
Total frases	8	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.7 Percepción de la competencia en el mercado de la organización de eventos.

Referente a la tabla No.3.8, se destacan como principales competidores a Grupo Barlovento junto a Hoteles y Hosterías con un 15% de las frases mencionadas, “entre los más grandes Barlovento”.

Tabla No. 3.8

Tabla resumen sobre cuáles son los principales competidores en este mercado actualmente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Grupo Barlovento	5	15%
Don Periñon	3	9%
Castrillón	3	9%
Royal Eventos	1	3%
Reino Mágico	1	3%
Hoteles y Hostelerías	5	15%
Bares y restaurantes	1	3%
Banquetes Alvarado	1	3%
Henry Richardson	1	3%
Chalet Swiss	1	3%
La Ronda	3	9%
La colina del chef	1	3%
Empresas de eventos musicales y artísticos	2	6%
Otros	4	12%
Ninguno	1	3%
Total frases	33	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.8 Percepción de las fortalezas de la competencia.

Referente a la tabla No. 3.9, entre las frases más mencionadas por parte de los entrevistados sobre las fortalezas que tiene la competencia son: el tiempo que llevan en el mercado 16%, la publicidad 13%, la infraestructura 13% y el Know How 13%. Así algunos ejemplos de las frases mencionadas son: “la continuidad en el medio que los mantiene”, “siempre están en prensa escrita”, “infraestructura lujosa”, y el “conocimiento del funcionamiento del negocio”.

Tabla No. 3.9

Tabla resumen sobre cuáles son las fortalezas de la competencia		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Publicidad	4	13%
Tecnología	3	9%
Tiempo	5	16%
Innovación	1	3%
Servicio	3	9%
Capacitación	1	3%
Infraestructura	4	13%
Know how	4	13%
Contactos	2	6%
Continuidad en el medio	2	6%
Decoración	1	3%
Otras	2	6%
Total frases	32	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.9 Percepción de las debilidades de la competencia.

Referente a la tabla No.3.10, con el 31% de las frases mencionadas, el servicio es una de las debilidades de la competencia, ya que “el servicio ya no es personalizado”, y además “no tienen la capacidad de acoplarse a las necesidades del cliente”.

Entre otras debilidades que se han mencionado están: la falta de publicidad y el precio de los paquetes, cada una con el 12% de las frases mencionadas; “si no inviertes en publicidad como que te quedas un poquito en el mercado” y “una debilidad de ellos es que el costo es muy alto”.

Tabla No. 3.10

Tabla resumen sobre cuáles son las debilidades de la competencia		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Falta de publicidad	3	12%
Tecnología	1	4%
Servicio	8	31%
Innovación	1	4%
Capacitación	2	8%
Precio de paquetes	3	12%
Pago sueldos	2	8%
Tercerización	2	8%
Catering	1	4%
Infraestructura	1	4%
Incumplimiento	1	4%
Debilidad mental	1	4%
Total frases	26	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.10 Factores necesarios para ser competitivos en el mercado.

Referente a la tabla No. 3.11, de los varios factores que se han mencionado por parte de los entrevistados, con el 29% de las frases mencionadas; la calidad es uno de los factores más importantes para ser competitivos en este negocio, “la calidad del servicio es lo único por lo que el cliente se va a sentir satisfecho”, “a la gente no le importa que el lomo esté sin sal, con tal que el servicio sea espectacular”.

Tabla No. 3.11

Tabla resumen sobre qué necesita el negocio para ser competitivo		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Calidad	8	29%
Precio	2	7%
Innovación	1	4%
Diferenciación	5	18%
Eficiencia	3	11%
Tener el conocimiento	2	7%
Publicidad	1	4%
Profesionalismo	2	7%
Otras	4	14%
Total frases	28	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.11 Abastecimiento a través de proveedores o propios insumos.

Referente a la tabla No.3.12, la mayoría de los entrevistados con un 63% de las frases mencionadas, utilizan proveedores para abastecerse, “tenemos proveedores calificados en todas las áreas”, “desde abastecemos en la planta hasta el tema de música”.

Con un 25% de las frases mencionados, los entrevistados han manifestado que manejan sus propios proveedores, “hay las grandes empresas que tienen sus propios insumos”.

Tabla No. 3.12

Tabla resumen sobre cómo se abastece		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Proveedores	15	63%
Propios insumos	6	25%
Los dos	3	13%
Total frases	24	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.12 Factores para tener éxito en el negocio.

Referente a la tabla No. 3.13, Con un 24% de las frases mencionadas el servicio es uno de los factores que determinan el éxito del negocio, “los detalles

juegan un papel fundamental”, “ser un solucionador integral de todos los requerimientos y necesidades que el cliente tenga”.

Vale la pena mencionar la diferenciación con el 21% de las frases mencionadas, “que no ofrezcas lo mismo que la competencia”, “buscar esas cosas distintas, buscar que todo este perfecto”.

Tabla No. 3.13

Tabla resumen sobre cuáles son los factores para lograr tener éxito en este mercado actualmente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Diferenciación	7	21%
Precio	3	9%
Marketing	5	15%
Alianzas estratégicas	2	6%
Servicio	8	24%
Logística	1	3%
Fidelidad	1	3%
Profesionalismo	1	3%
Calidad	2	6%
Otros	4	12%
Total frases	34	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.13 Percepción de los potenciales consumidores.

Referente a la tabla No. 3.14, con el 26% de las frases mencionadas las personas de nivel medio alto, alto; serian los potenciales consumidores de este servicio, de acuerdo a lo mencionado, “personas que tienen un muy buen nivel social”, “es gente de un nivel medio alto y alto”

Con un 15% de las frases mencionadas, los “ejecutivos con poco tiempo para organizarse”, estarían dentro de los potenciales consumidores.

Tabla No. 3.14

Tabla resumen sobre descripción de personas que utilizan este servicio		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Empresas	2	7%
Personas de nivel alto, alto-medio		
alto	7	26%
Ejecutivos	4	15%
Adultos	6	22%
Jóvenes	2	7%
Niños	2	7%
Otros	4	15%
Total frases	27	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.14 Percepción de la frecuencia de uso de los servicios de los consumidores.

Referente a la tabla No.3.15, los entrevistados han mencionado que la frecuencia de uso de este servicio depende del tipo de actividad que se realice, “una rotación de 20 a 30 eventos en el mes” y “son fechas marcadas que nosotros trabajamos, son fechas específicas que hay en el calendario y ha eso le adicionamos, servicios eventuales que requiere la empresa justamente por el área de motivación del personal, que como usted sabe ese es un rubro altísimo, porque ahora todo el mundo necesita motivar al personal; entonces como nosotros hacemos las dos cosas paralelas”.

Este negocio tiene temporadas altas y bajas, una de las más altas son las fiestas en diciembre, ya que en este mes hay fiestas de Quito, agasajos navideños y fiesta de fin de año; esto con un 10% de las frases mencionadas.

Tabla No. 3.15

Tabla resumen sobre las frecuencias de uso		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Matrimonios	3	10%
Bautizos	3	10%
Primera Comunión	1	3%
Aniversarios	2	6%
Graduaciones	2	6%
Cumpleaños	2	6%
Fin de semana	1	3%
Fiestas en diciembre	3	10%
Semanalmente	2	6%
Mensualmente	3	10%
Anualmente	1	3%
Todo el año	2	6%
Otros	6	19%
Total frases	31	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.15 Factores a los que el cliente da importancia al momento de contratar el servicio de organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.16, el factor dominante al momento de contratar el servicio es el precio con el 32% de las frases mencionadas, cabe recalcar que “mientras baja el segmento de mercado, el precio es fundamental para ellos”.

Otro factor de importancia son las referencias con el 26% de las frases mencionadas, "Porque el boca a boca es fundamental para recomendar o destruir alguna empresa o producto".

Tabla No. 3.16

Tabla resumen sobre la importancia que da el cliente		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Precio	10	32%
Calidad	9	29%
Decoración	1	3%
Referencias	8	26%
Primer Impacto	1	3%
Otros	2	6%
Total frases	31	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.16 Quien influye al momento de tomar la decisión de contratar o no el servicio de la organización de un evento.

Referente a la tabla No. 3.17, la familia es quien influye totalmente a la hora de tomar la decisión de contratar o no el servicio con el 53% de las frases mencionadas, "si es personal quién influye?, la familia directamente".

Tabla No. 3.17

Tabla resumen sobre quién influye el momento de tomar la decisión		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Familia	9	53%
Amigos	1	6%
Compañeros de Trabajo	5	29%
Todos	2	12%
Total frases	17	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.1.17 Servicios que ofrecen las empresas organizadoras de eventos en el mercado.

Referente a la tabla No. 3.18, con el 33% de las frases mencionadas por parte de los entrevistados, destacan el brindar todos los servicios así “hay mayo flexibilidad porque nosotros nos adaptamos a las necesidades del cliente con absolutamente todo”, “como nosotros tenemos alianzas estratégicas, yo le puedo dar a ustedes desde el local, comida, meseros, disco móvil, bus, lo que usted quiera”.

Tabla No. 3.18

Tabla resumen sobre cuáles son los servicios ofrecidos en el negocio		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Catering	5	19%
Música	3	11%
Decoración	2	7%
Animación	2	7%
Todo - Social	9	33%
Conciertos	3	11%
Talleres -Seminarios	2	7%
Otros	1	4%
Total frases	27	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.18 Percepción del precio que ofrecen estas empresas por el servicio de organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.19, el precio promedio que las empresas ofrecen por brindar este servicio está entre USD 21 y USD 40, con el 44% de las frases mencionadas.

Tabla No. 3.19

Tabla resumen sobre cuáles son los niveles de precio que se manejan en este negocio		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Usd 1 A 10	2	11%
Usd 11 A 20	4	22%
Usd 21 A 40	8	44%
Más de Usd 41	4	22%
Total frases	18	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.1.19 Tipo de publicidad que utilizan que las empresas en este mercado.

Referente a la tabla No. 3.20, la publicidad más utilizada por parte de las empresas entrevistadas es la prensa con el 44% de las frases mencionadas, así por ejemplo se trabaja con “algunas revistas que lleguen a un nivel socioeconómico alto y a un nivel donde abarca un poco de cosas”

Luego de la prensa, han mencionado con un 13% , que la televisión y cine son también una forma de hacer publicidad, por ejemplo se trabaja con “canales de televisión, ciertos programas familiares”.

Tabla No. 3.20

Tabla resumen sobre la importancia de la publicidad		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Radio	2	6%
TV - Cine	4	13%
Prensa	14	44%
Volantes	1	3%
Centros Comerciales	1	3%
Guía Telefónica	1	3%
Gráfica	2	6%
E - mail	2	6%
Canjes	2	6%
Ferias	1	3%
Vallas	1	3%
Otros	1	3%
Total frases	32	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2 Grupos focales

Los datos cualitativos que se derivan de los grupos focales son extremadamente valiosos cuando se necesitan descripciones vívidas y ricas.

En efecto, los grupos focales son una forma popular para aprender sobre las opiniones y las actitudes.³⁷

En la presente investigación se realizaron dos grupos focales, el primero estuvo conformado por personas entre los 35 y 45 años de edad, mientras que el segundo se lo realizó a personas entre los 25 y 35 años de edad, con el objetivo de obtener la percepción de los mismos acerca de las empresas organizadoras de eventos.

Los participantes de los grupos focales pertenecen a los niveles medio alto y alto de la ciudad de Quito.

Los grupos focales estuvieron conformados por hombres y mujeres y asistieron entre 8 y 10 personas. Los mismos tuvieron lugar en el domicilio de las autoras de la tesis, es decir, en el sector norte de la ciudad de Quito.

Para obtener una información más exacta se utilizó una cámara de video, previa explicación a los participantes de que era de uso exclusivo para el trabajo de investigación, cada grupo contó con la presencia de un moderador.

La metodología utilizada para la obtención de la información de los grupos focales, fue la misma empleada en las entrevistas a profundidad.

³⁷ GALINDO, EDWIN; Anexo del libro de Estadística para la Administración y la Ingeniería, pag. 74

3.2.2.1.2.2 Interpretación de resultados de los grupos de enfoque o focus group

3.2.2.1.2.2.1 Eventos a los que han asistido recientemente los potenciales clientes.

Referente a la tabla No. 3.21, se puede observar que el 29% de las frases mencionadas han asistido a Eventos Empresariales como “la cena que hicieron en mi trabajo por fin de año” o “tuvimos el evento de la visita del ministro de energía”; así mismo el 14% de las frases nos indica que han asistido a reuniones del tipo familiar y con amigos como: “la despedida de un primo”, “una reunión familiar”.

Tabla No. 3.21

Tabla resumen sobre el tipo de evento al que han asistido los potenciales clientes		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Graduación	2	10%
Matrimonio	2	10%
Reunión de amigos y familia	3	14%
Lanzamientos	1	5%
Eventos culturales	2	10%
Conciertos	1	5%
Eventos Empresariales	6	29%
Talleres, seminarios	2	10%
Primeras Comuniones	2	10%
TOTAL	21	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.2 Por quién fueron organizados los eventos antes mencionados.

Referente a la tabla No. 3.22, se puede observar que el 38% de las frases mencionadas, indica que el evento "fue organizado por la familia básicamente", el 23% de las frases señalan que "todos los servicios y todo lo que nos dieron fue contratado o dado por el hotel", al igual que el otro 23% mencionaron que los eventos fueron organizados por diferentes empresas.

Tabla No. 3.22

Tabla resumen sobre quién organizó los eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Hotel	3	23%
Empresa	3	23%
Persona Natural	5	38%
Catering	2	15%
Total frases	13	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.3 Que días generalmente asisten a los diferentes eventos.

Referente a la tabla No. 3.23, se puede concluir que los potenciales clientes asisten con la misma frecuencia a los distintos eventos entre semana y fin de semana, "por lo general es entre semana", "yo creo que mas bien fines de semana".

Tabla No. 3.23

Tabla resumen sobre que días generalmente asisten a los eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Entre semana	5	50%
Fin de semana	5	50%
Total frases	10	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.4 Lugares en donde fueron realizados los eventos antes mencionados.

Referente a la tabla No. 3.24, se puede observar que el 38% de las frases indican que los eventos se han realizado en Hoteles como: "Hotel Marriot", "Hotel Colón"; y entre lugares se menciona restaurantes, hosterías y haciendas, auditorios entre otros.

Tabla No. 3.24

Tabla resumen de los lugares en donde han sido realizados los eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Hoteles	6	38%
Restaurantes	2	13%
Domicilios	2	13%
Hosterías / Haciendas	2	13%
Auditorios	2	13%
Lugar de Trabajo	1	6%
Lugar de eventos	1	6%
Total frases	16	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.5 Por parte de quién han recibido las invitaciones a los distintos eventos.

Referente a la tabla No. 3.25, se puede observar que el 40% de las frases indican que las invitaciones se han recibido por el trabajo, “amigos personales de trabajo”; y en menor porcentaje por amigos y familia.

Tabla No. 3.25

Tabla resumen sobre de quien ha recibido la invitación para asistir a los distintos eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Familia	3	30%
Amigos	3	30%
Trabajo	4	40%
Total frases	10	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.6 Percepción de si influye o no el lugar al momento de asistir a un evento.

Referente a la tabla No. 3.26, se puede observar que al momento de asistir a cualquier evento el 82% de las frases mencionadas indica que no influiría en su decisión de asistir al evento, el lugar donde este se realiza. “si estás con tu familia, tus amigos no importa el lugar”.

Tabla No. 3.26

Tabla resumen sobre si influye o no el lugar al momento de asistir a un evento		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
SI	2	18%
NO	9	82%
Total frases	11	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.7 Al momento de asistir al evento, los potenciales clientes son invitados o son ellos los organizadores.

Referente a la tabla No. 3.27, se puede concluir que el 86% de las frases mencionadas indican que los potenciales consumidores en su mayoría asisten como invitados a un evento, "la mayoría son invitaciones".

Tabla No. 3.27

Tabla resumen sobre si es invitado o es organizador del evento		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Organiza uno mismo	1	14%
Es invitado	6	86%
Total frases	7	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.8 Percepción de la recordación de los competidores en este mercado.

Referente a la tabla No. 3.28, se puede concluir claramente que el Grupo Barlovento se encuentra bien posicionado en las mentes de los consumidores con un 24% de las frases mencionadas, "lo que más se me viene ahorita a la memoria es Barlovento", también se destaca a los hoteles con un 18%, "cada hotel también tienen los paquetes para organizar eventos".

Tabla No. 3.28

Tabla resumen sobre la competencia en este mercado		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Hoteles	3	18%
Barlovento	4	24%
La Ronda	2	12%
El Swing mesón cultural	1	6%
El Catering	1	6%
Kasang	1	6%
Bocado	1	6%
Royal Eventos	1	6%
Arte Chefs	1	6%
No recuerda	1	6%
No conoce	1	6%
Total frases	17	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.9 Percepción que tienen los clientes sobre las empresas dedicadas a la organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.29, se puede observar que la percepción de los clientes hacia las empresas dedicadas a la organización de eventos en un 100% de las frases mencionadas son buenas, "yo creo que si son de gran

ayudar, porque muchas veces por la rutina diaria uno no tiene tiempo suficiente para estar organizando cualquier evento que haya”.

Tabla No. 3.29

Tabla resumen sobre la percepción de las empresas organizadoras de eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Positivas	6	100%
Negativas	0	0%
Total frases	6	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.10 Percepción de los aspectos negativos que tienen los consumidores hacia las empresas dedicadas a la organización de eventos.

En lo referente a la tabla No. 3.30, algunas de las empresas dedicadas a este negocio “no pueden ocuparse de todo”, por lo que prestan un mal servicio. Esto hace que de las frases mencionadas el mal servicio ocupe el primer lugar con el 36%. Así mismo el incumplimiento ocupa el segundo lugar con el 27% de las frases mencionadas, argumentado que “nos ofrecieron algo y no nos cumplieron con eso”.

Tabla No. 3.30

Tabla resumen sobre los aspectos negativos de las empresas organizadoras de eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Incumplimiento	3	27%
Demasiada Demanda	1	9%
Falta de disposición de tiempo	1	9%
Mal servicio	4	36%
Falta de experiencia	1	9%
Formas de pago	1	9%
Total frases	11	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.11 Percepción que tienen los consumidores acerca de los servicios que prestan las empresas dedicadas a la organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.31, se puede concluir que la retroalimentación con el 57% de las frases mencionadas es algo que los clientes valoran mucho al momento después de haber presenciado el evento o contratado este servicio, "siempre tiene que tener una retroalimentación de cada uno de los servicios que se prestan" "así ellos, pueden tomar acciones de acuerdo a sus falencias".

Tabla No. 3.31

Tabla resumen sobre la percepción de los servicios que ofrecen estas empresas		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Buenos	1	14%
Cumplimiento total del servicio	1	14%
Retroalimentación	4	57%
Experiencia	1	14%
Total frases	7	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.12 Percepción acerca de la aceptación que tienen estas empresas en el medio.

Referente a la tabla No. 3.32, de las frases mencionadas el 70% indica que tienen una buena aceptación dentro del medio de la ciudad de Quito, "yo creo que en el ámbito empresarial hay bastante oportunidad de contratar estas empresas", pero también "poco a poco la gente se da cuenta que esto les ayuda a nivel personal".

Tabla No. 3.32

Tabla resumen sobre la aceptación de estas empresas en el medio		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Tiene aceptación	7	70%
No tiene aceptación	1	10%
A veces	2	20%
Total frases	10	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.13 Percepción inicial de lo que significa el servicio de organización de eventos para los clientes.

Referente a la tabla No. 3.33, el 70% de las frases mencionadas hacen énfasis en el servicio de calidad, “servicio de calidad que satisfaga las expectativas”, “atención personalizada, puntualidad, calidad y oportunidad”, “satisfaciendo las necesidades del cliente”.

Tabla No. 3.33

Tabla resumen sobre la percepción inicial del servicio de organización de eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Servicio de Calidad	7	70%
Comodidad	1	10%
Precios	2	20%
Total frases	10	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.14 Percepción acerca de experiencias pasadas por los clientes.

Referente a la tabla No. 3.34, se puede concluir que tanto el servicio como el comportamiento del personal tiene gran importancia para el cliente, con el 36% de las frases mencionadas. “el buen trato a los invitados”, “la calidad del servicio”, “el servicio personalizado” son frases que mencionaron en las sesiones de grupo que se realizaron.

Tabla No. 3.34

Tabla resumen sobre las experiencias pasadas de los clientes		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Servicio	5	36%
Comportamiento	5	36%
Precios	2	14%
Puntualidad	1	7%
Catering	1	7%
Total frases	14	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.15 Percepción de las malas experiencias con las empresas organizadoras de eventos.

Referente a la tabla No. 3.35, tanto el servicio de catering como la impuntualidad con el 29% de las frases mencionadas son los aspectos que no gustaron a los clientes que participaron en cualquier tipo de evento, “la comida no fue de mi agrado” y hubo “falta de puntualidad”.

Tabla No. 3.35

Tabla resumen sobre la percepción de las malas experiencias con las empresas organizadoras de eventos		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Catering	2	29%
Decoración	1	14%
Impuntualidad	2	29%
Precio	1	14%
Horarios	1	14%
Total frases	7	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.16 Percepción acerca de la aceptación de una nueva empresa organizadora de eventos en el mercado.

Referente a la tabla No. 3.36, se puede concluir claramente con el 88% de las frases mencionadas que el ingreso de una nueva empresa en el mercado sería aceptada por los potenciales clientes, ya que mencionan “si porque este servicio facilita la organización al anfitrión”, además “estas empresas se encuentran especializadas para la realización de eventos” y están capacitados para que no falte ningún detalle en el evento.

Tabla No. 3.36

Tabla resumen sobre la aceptación de una nueva empresa en el mercado		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Si	7	88%
No	0	0%
Tal vez	1	13%
Total frases	8	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.17 Qué tipo de eventos les agradaría a los potenciales clientes para que la nueva empresa realice.

Referente a la tabla No. 3.37, se puede señalar que los eventos con mayor acogida son los sociales, “mientras más servicios puedas ofrecer a la gente, que no le involucre estar corriendo por todo lado, eso es lo más feo”, “que te pueda dar la mayor cantidad de servicios”, “para que no tengas que estar buscando las flores por un lado, el disco móvil por otro lado, las tarjetas en otro lado, el adorno para la mesa en otro lado, porque muchas veces no te ofrecen todo en un mismo lado”. “el hecho es que puedas elegir y tener variedad de servicios” esto con el 37% de las frases mencionadas.

Tabla No. 3.37

Tabla resumen sobre los tipos de eventos a realizar por parte de la nueva empresa		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Capacitaciones	1	5%
Matrimonios	3	16%
Empresariales	2	11%
Automovilísticos	1	5%
Primeras Comuniones	1	5%
Cumpleaños	1	5%
Lanzamientos de revistas	1	5%
Lanzamientos de productos	2	11%
Todos los sociales	7	37%
Total frases	19	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.18 Con que clase de publicidad le gustaría enterarse de la nueva empresa organizadora de eventos.

Referente a la tabla No. 3.38, se puede observar que con el 41% de las frases mencionadas, les gustaría enterarse por radio, ya que es uno de los medios de comunicación escogido en su mayoría por la gente. También cabe recalcar que la televisión y las recomendaciones son una forma de llegar hasta los potenciales clientes, ocupando el segundo lugar después de haber realizado la tabulación de las sesiones de grupo, con el 18% de las frases mencionadas.

Tabla No. 3.38

Tabla resumen sobre el tipo de publicidad que les gustaría a los potenciales clientes		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Prensa	1	6%
Radio	7	41%
TV	3	18%
Volantes	2	12%
Recomendaciones	3	18%
Internet	1	6%
Total frases	17	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.19 Percepción del precio que estarían dispuestos a pagar por el nuevo servicio de organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.39, se puede deducir que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar un precio entre USD 20 y USD 45 por persona de acuerdo a lo que señalan en las frases mencionadas. Sin embargo hay gente que “dependiendo de la magnitud del evento” y si “ el servicio es bueno, no debería escatimar en costos”.

Tabla No. 3.39

Tabla resumen sobre el precio que estarían dispuestos a pagar		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento En número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Accesibles	1	13%
Precio sin importancia	1	13%
\$20 - \$45	3	38%
\$46 - \$99	1	13%
Más de \$100	2	25%
Total frases	8	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.20 Percepción de la frecuencia de uso del nuevo servicio de organización de eventos.

Referente a la tabla No. 3.40, la frecuencia de uso no se ha podido establecer para este tipo de servicio ya que como se ha mencionado depende el uso de este servicio “de acuerdo a la necesidad” y de “cada vez que se presente la oportunidad” de asistir u organizar un evento.

Tabla No. 3.40

Tabla resumen sobre la frecuencia de uso		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	1	14%
Anualmente	0	0%
Otro	6	86%
Total frases	7	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.2.2.21 Percepción de los potenciales clientes

Referente a la tabla No. 3.41, la percepción que tuvieron los participantes de las sesiones de grupo, fueron que los potenciales clientes serían los particulares con el 60% de las frases mencionadas, “particulares que desean casarse, hacer primeras comuniones y bautizos” y con un 40% de las frases mencionadas las empresas “que buscan un servicio especializado”.

Tabla No. 3.41

Tabla resumen sobre los potenciales clientes		Tabla resumen del posicionamiento
Respuestas	Posicionamiento en número de frases	Posicionamiento (en % de frases)
Empresas	4	40%
Particulares	6	60%
Total frases	10	100%

Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.1.3 Conclusiones de la investigación cualitativa

3.2.2.1.3.1 Conclusiones de las entrevistas de profundidad

Después de haber realizado la tabulación correspondiente de las entrevistas a profundidad se puede concluir que el ingreso al mercado de una nueva empresa en el mercado de organización de eventos es positiva, ya que existen oportunidades de diversificación, puesto que el mercado es muy amplio.

De acuerdo a la experiencia de los entrevistados, se estima un crecimiento paulatino anual, lo que para esta empresa representa una oportunidad.

Debido a la amplitud del mercado, la empresa deberá focalizarse en un mercado meta, para así poder especializarse y obtener una ventaja competitiva.

Las oportunidades que existen para este mercado son varias puesto que es un mercado en el que como nueva empresa se puede diversificar por la variedad de eventos que hay para organizar, además cabe recalcar que la innovación es un factor con el que se podría uno diferenciar de los competidores.

No hay que dejar de lado las amenazas que se han podido identificar en este mercado, son muy pocas, entre las de mayor impacto se puede mencionar el acceso a créditos bancarios y la competencia informal.

Referente a las barreras de entrada se puede concluir que hay grandes competidores, con experiencia, que cuentan con la fidelidad de sus clientes, por lo que para una nueva empresa sería difícil ingresar al mercado; mientras que las barreras de salida no existen para una nueva empresa.

Los competidores con mayor presencia en el mercado son Barlovento, los Hoteles y Hosterías; se han mencionado otros competidores, los mismos que no tienen tanta representatividad en el mercado como son: Banquetes Castrillón, La Ronda, Don Perignon.

Entre las fortalezas de las empresas ya existentes en el mercado se puede mencionar que cuentan con experiencia y conocimiento acerca del giro del negocio; ciertas empresas cuentan con la infraestructura adecuada y las alianzas estratégicas, lo que les ha permitido posicionarse dentro del mercado.

Entre las debilidades de las empresas ya mencionadas se ha identificado que no todas cuentan con personal altamente capacitado, les hace falta invertir más en publicidad y que los precios de los paquetes ofrecidos no se acoplan a las necesidades de todos los clientes.

Para lograr el éxito del negocio se ha identificado que es necesario tener un servicio de calidad, ofrecer un servicio personalizado que satisfaga las necesidades de todos los clientes y que sea diferenciado para que tenga un valor agregado.

3.2.2.1.3.2 Conclusiones de los grupos de enfoque o focus group

Después de haber realizado la tabulación correspondiente a los grupos focales se puede concluir que la apertura de una nueva empresa en el mercado de organización de eventos tiene una muy buena acogida por parte de los participantes de los grupos focales, por lo que esto podría ser una oportunidad para el nuevo negocio.

Cabe señalar que los eventos a los que más han asistido son del tipo empresarial, como cenas navideñas, cócteles y visitas de personalidades importantes. También se pudo identificar que en su mayoría los eventos fueron realizados por personas naturales, pero a su vez las personas que participaron en los grupos focales dieron a conocer que en la actualidad ellos no disponen

del tiempo necesario para dedicarse a la organización completa de cualquier tipo de evento, lo mismo que refleja otra oportunidad en este mercado.

Con la pregunta respecto a la frecuencia de asistencia a los diferentes eventos por parte de los participantes de los focus, se pudo concluir que los mismos asisten en igual frecuencia a eventos entre semana o fines de semana, así también no influye el lugar en donde se realicen los eventos.

Se pudo determinar que la empresa con mayor recordación en la mente de los consumidores, es el Grupo Barlovento, pero una debilidad que los consumidores ven, son los altos precios que ofrecen al público, por lo que el nuevo negocio debería contar con precios más accesibles y competitivos, dirigidos al nivel medio-alto y alto de la ciudad de Quito, sin que esto afecte a la calidad del servicio que se ofrece a los clientes.

Se pudo observar que la opinión que tienen los clientes de las empresas organizadoras de eventos, es muy buena, ya que un 100% de las frases mencionadas indican que las empresas dedicadas a este negocio cuentan con prestigio, están bien capacitadas y ayudan en el desarrollo de los mismos. A pesar de la buena opinión que tienen los participantes, también hay algunos aspectos negativos que sugirieron, como es el incumplimiento y la impuntualidad.

Se identificó que los consumidores no solo miden el servicio durante el inicio del evento, si no que también lo evalúan al final, ya que algunas veces los

clientes han visto que el comportamiento del personal de servicio ya no es el mismo como era al inicio, es por esto que la nueva empresa también debería realizar evaluaciones al final de cada evento, para poder identificar las fortalezas y debilidades del mismo.

Referente al precio que los potenciales clientes estarían dispuestos a pagar por los servicios ofrecidos por la nueva empresa, estos se encontrarían en un rango de Usd \$20 – Usd \$50 por persona, sin dejar de lado que los mismos estarían dispuestos a pagar más dependiendo de los servicios ofrecidos.

Además se concluye que el cliente necesita, una empresa que ofrezca todos los servicios o que la misma cuente con alianzas estratégicas para poder brindar un servicio completo a todos sus clientes; actuando como una solucionador de todos los inconvenientes que se puedan presentar a la hora de organizar un evento, de tal manera que el anfitrión pueda disfrutar tranquilamente del evento.

3.2.2.2 Ejecución de la investigación cuantitativa

3.2.2.2.1 Determinación del universo o población

“Una población es una colección completa de personas, animales, plantas o cosas de las cuales se desea recolectar datos. Es el grupo entero al que queremos describir o del que deseamos sacar conclusiones.”³⁸

³⁸ GALINDO EDWIN, Estadística para la administración y la ingeniería, pág.: 171

Dado el concepto de población se establecerá el tamaño de la muestra la cual estará dirigida para el presente proyecto.

La población a la cual estará dirigida son personas del nivel socioeconómico medio alto y alto de la ciudad de Quito, sexo masculino y femenino, comprendidos entre los 25 años y 64 años de edad.

En la siguiente tabla, se indica las proyecciones del INEC para el año 2005, para el universo antes mencionado:

Tabla No. 3.42

	TOTAL	URBANA
Proyección Población INEC 2005	2.007.353	1.519.964

Población de 25 a 64 años	46,8%	46,8%
	939.441	711.343

NSE- A: Alto y B: Medio Alto	7,5%	7,5%
	70.458	53.351

Fuente: INEC

Elaborado por: Las Autoras

Dado que la población objetivo es de 53.351 personas, y es inferior a 100.000, se determina que el tipo de universo es finito.

3.2.2.2 Determinación de las características de los elementos muestrales

Para seleccionar el tamaño de la muestra se va a utilizar el método probabilístico del muestreo aleatorio estratificado, que garantiza que la muestra representada sea válida.

Según este método, la población de la que hay que extraer la muestra es subdividida en varios grupos, llamados estratos, cada uno de los cuales debe ser internamente homogéneo.³⁹

La razón del empleo de este método reside en el hecho de que permite obtener, generalmente, resultados más precisos que aquellos que se consiguen con el método aleatorio simple que utiliza toda la población.

3.2.2.3 Cálculo de la muestra

“El proceso muestral es utilizado en la investigación de mercados para extraer conclusiones de una población, con base en la consulta a una pequeña porción de ella. La técnica del muestreo hace viable el proceso de investigación puesto que en lugar de consultar a toda la población, consulta a una ínfima porción de esta que permite, no obstante, inferir los parámetros de la población dentro de ciertos límites de error predeterminado”⁴⁰

³⁹ GALINDO EDWIN, Estadística para la administración y la ingeniería, pág.: 365

⁴⁰ OROZCO ARTURO J; Investigación de Mercados, pág.:123.

Las características de la muestras son:⁴¹

- Representatividad: mismas cualidades y características del universo
- Suficiencia: debe estar libre de errores

Para calcular el tamaño de la muestra, se van a utilizar los siguientes datos:

$$N = 53.351$$

$$z_{\alpha/2} = \text{Nivel de confianza del 95\%} = 1.96$$

$$\hat{p} = 0.5$$

$$\hat{q} = 0.5$$

$$E = 0.065$$

$$\eta = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

η = Tamaño de la muestra.

$z_{\alpha/2}$ = Probabilidad acumulativa de -0 a z para la distribución normal estándar.

\hat{p} = Estimación de la proporción favorable.

\hat{q} = Estimación de la proporción desfavorable.

E = Margen de error.

Luego:

⁴¹ ERAZO TAMARA, Apuntes de Investigación de Mercados tomados en clase.

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.06)^2} = 227.31$$

3.2.2.2.4 Operación de campo

Con la muestra de 227 personas, se procedió a realizar la encuesta a la población de la zona urbana de la ciudad de Quito, conformada por hombres y mujeres, entre 18 y 55 años de edad, pertenecientes a los estratos sociales medio-alto y alto.

Después de haber realizado el levantamiento muestral se procedió a controlar que cada encuestado haya llenado de manera correcta la encuesta.

3.2.2.2.5 Análisis y resultados de la investigación cuantitativa

Según el cálculo de la muestra detallado anteriormente, el número de personas a ser encuestadas con el 6% de margen de error fue de 227.31 personas, por lo tanto se encuestó a 240 personas en la ciudad de Quito, en los barrios de sectores medios-altos y altos.

Las encuestas válidas, se las segmentó de la siguiente manera, con el afán de descubrir cuales son los gustos y preferencias de las personas, con distintas edades, para identificar el mercado al cual el negocio se va a dirigir.

Cabe señalar que a continuación se podrá visualizar los gráficos realizados con los resultados obtenidos, y ya que cada pregunta consta de seis gráficos diferentes según el rango de edades y tipo de sexo, se ha elegido el gráfico que mayor similitud tenga con el resto para poder proseguir con el análisis de cada pregunta.

A continuación se detallan los segmentos establecidos:

- Mujeres de 18 a 25 años
- Mujeres de 26 a 35 años
- Mujeres de 36 a 55 años

- Hombres de 18 a 25 años
- Hombres de 26 a 35 años
- Hombres de 36 a 55 años

A continuación, se presentan los resultados de la investigación cuantitativa con su respectivo análisis:

3.2.2.2.5.1 Participación de los entrevistados, organizado por una empresa especializada.

GRAFICO No. 3.1

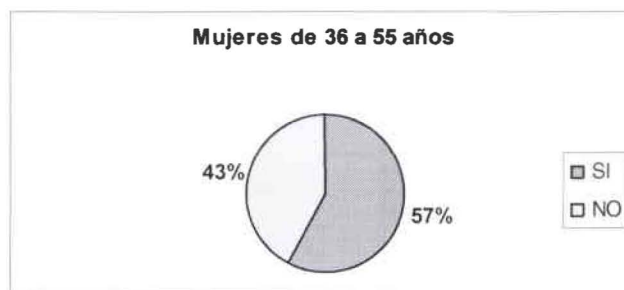


Elaborado por: Las Autoras

Se puede estimar que el 60% de las personas encuestadas entre hombres y mujeres contestaron afirmativamente, por lo que se puede afirmar que hay un mercado atractivo para los eventos.

3.2.2.2.5.2 Organización de algún evento (fiestas infantiles, primeras comuniones, fiestas de graduación, despedidas de soltería, matrimonios, fiestas de cumpleaños, cócteles empresariales) en el último año, por parte de los encuestados.

GRAFICO No. 3.2



Elaborado por: Las Autoras

GRAFICO No. 3.3



Elaborado por: Las Autoras

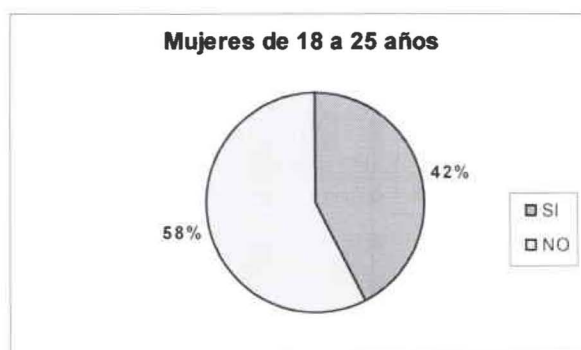
Luego de analizar los gráficos se puede concluir que de las personas encuestadas, el 48% respondió que si habían realizado eventos con empresas especializadas en el tema de eventos, por lo cual se puede complementar con la pregunta anterior y ver que existe una oportunidad de negocio.

GRAFICO No. 3.4



Elaborado por: Las Autoras

GRAFICO No. 3.5

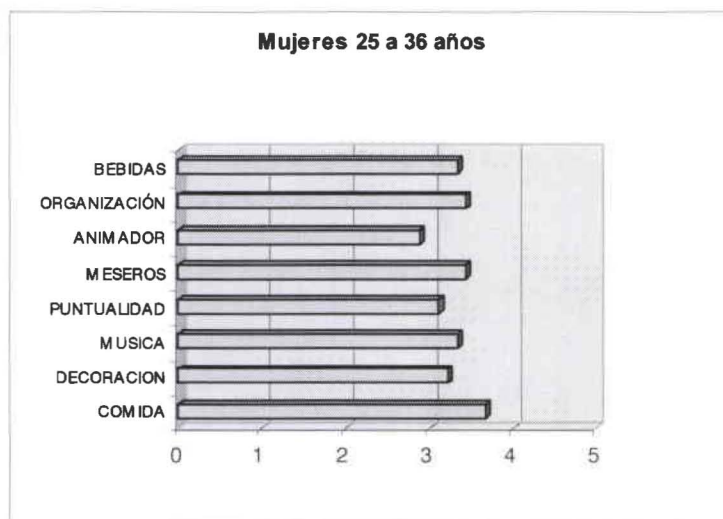


Elaborado por: Las Autoras

En el segmento tanto de hombres como de mujeres de 18 a 25 años, se puede identificar que las personas encuestadas en su mayor parte no han contratado empresas dedicadas al servicio de organización de eventos; esto se debe a que la gente perteneciente a este rango de edad de encuentra estudiando y no todos trabajan al mismo tiempo, por lo que no poseen un capital propio para realizar eventos y en su mayoría organizan reuniones de tipo más informal.

3.2.2.2.5.3 Calificación del servicio ofrecido por la empresa, que realizó el evento del cual han participado los potenciales clientes.

GRAFICO No. 3.6

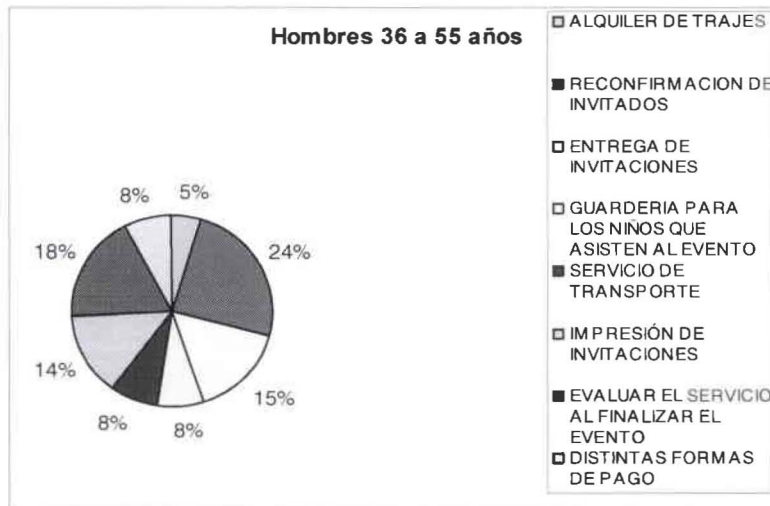


Elaborado por: Las Autoras

En general, los servicios descritos en la pregunta fueron calificados con una nota regular de 3, a excepción de los meseros, y animador que tuvieron una calificación menor a la antes mencionada. Por el contrario, el servicio de organización tuvo un promedio cercano a 4.

3.2.2.2.5.4 Qué otros servicios que no fueron brindados por la compañía que organizó el evento, le hubiera gustado encontrar?

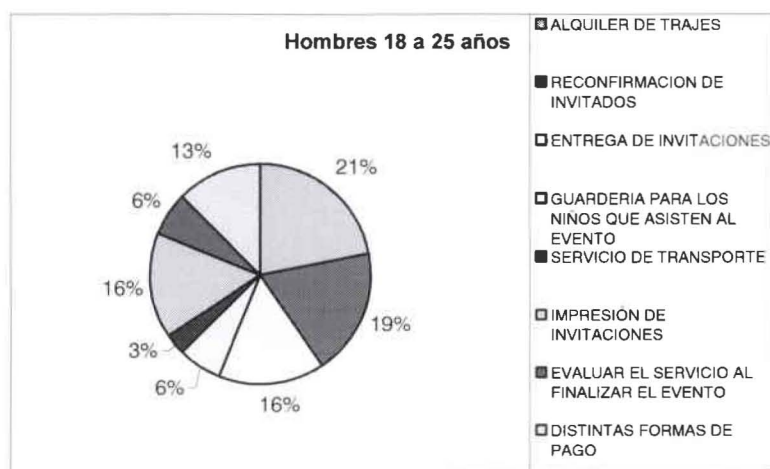
GRAFICO No. 3.7



Elaborado por: Las Autoras

Se puede concluir que la mayoría de los encuestados le gustaría encontrar en una empresa de organización otro tipo de eventos servicios como reconfirmación de invitados y guardería para niños.

GRAFICO No. 3.8



Elaborado por: Las Autoras

En los segmento de hombres entre 18-25 y 36-55 años, se puede ver en su mayoría que le gustaría que el nuevo negocio pueda ofrecer el alquiler de trajes y reconfirmación de invitados.

3.2.2.2.5.5 Si tuviera la oportunidad de realizar dentro de poco un evento, contrataría a la empresa que brindó los servicios en el evento del cual usted participó?

GRAFICO No. 3.9



Elaborado por: Las Autoras

Como conclusión, se puede ver que la mayoría de encuestados, probablemente sí contrataría a la misma empresa que organizó el evento del cual participaron. Se puede constatar que exista una posibilidad para una nueva empresa, puesto que no están convencidos totalmente de volver a contratar a la misma empresa. Tan solo un 11% de los encuestados están completamente seguros de contratar a la misma empresa.

GRAFICO No. 3.10

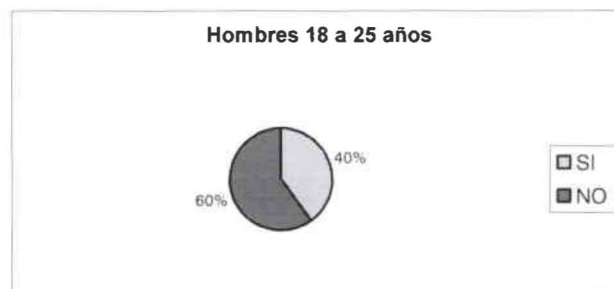


Elaborado por: Las Autoras

En el segmento mujeres de 26 a 35 años , se puede observar que la mayoría probablemente no estarían dispuestos a contratar dicha empresa , esto se debe a que las mujeres en este rango de edad son muy detallistas y seguramente la empresa que ofreció el servicio no cumplió con todas sus expectativas, por lo que podría existir una oportunidad

3.2.2.2.5.6 Recordación de marca, que empresa organizó el evento del cual participó.

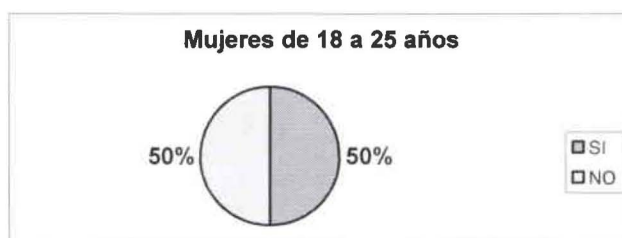
GRAFICO No. 3.11



Elaborado por: Las Autoras

En general se puede concluir, que la mayoría de los encuestados no recuerdan el nombre de la empresa que organizó el evento al que asistieron, por lo tanto podemos ver que la competencia no está claramente posicionada en la mente de los consumidores. Esto es una ventaja para la nueva empresa puesto que puede lograr posicionarse rápidamente en la mente del cliente.

GRAFICO No. 3.12



Elaborado por: Las Autoras

En el segmento de mujeres de 18 a 25 años, vemos que el 50% de ellas se acuerdan que empresa realizó el evento. Esto se debe a que las mujeres en este rango de edad suelen estar pendientes de que es lo mejor y que esta a la moda. Entre los locales que recordaron están Swiss Hotel y Barlovento.

3.2.2.2.5.7 Potenciales clientes usan o no una empresa especializada al momento de organizar un evento.

GRAFICO No. 3.13



Elaborado por: Las Autoras

Se puede concluir, que los encuestados en su mayoría han organizado los diferentes tipos de eventos por cuenta propia, esto se debe a que la gente organiza muchos eventos familiares de manera informal. Esto significaría una amenaza y una oportunidad en parte. Amenaza porque la gente no está acostumbrada a contratar a una empresa especializada, por el poder adquisitivo y por la cultura propia de organizar por cuenta propia. Mientras que también se puede volver una oportunidad justamente desarrollando estrategias para captar ese mercado no explotado.

GRAFICO No. 3.14



Elaborado por: Las Autoras

Los segmentos de hombres entre 18 y 25 años y hombres 36 a 55 años; han contratado una empresa especializada, esto se da porque los hombres son menos detallistas y organizados que las mujeres y por lo tanto necesitan alguien que les ayude. Esto podría ser una interesante.

3.2.2.2.5.8 En el caso de los consumidores que han contratado una empresa para organizar un evento, cual fue el motivo por la que se ha contratado a dicha empresa.

GRAFICO No. 3.15



Elaborado por: Las Autoras

En los segmentos de 26 a 35 años y 36 a 55 años (tanto hombres como mujeres) se preocupan por una mejor calidad, servicio, decoración.

GRAFICO No. 3.16

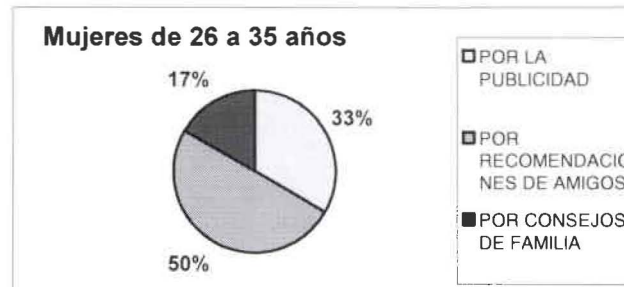


Elaborado por: Las Autoras

Se ve la diferencia de intereses con relación al segmento de 18 a 25 años, que es un segmento sensible al precio, ya que no todos trabajan y todavía no son profesionales.

3.2.2.2.5.9 A través de que medio se enteró el cliente de la existencia de esta empresa que organizó el evento.

GRAFICO No. 3.17



Elaborado por: Las Autoras

Se puede concluir, que la mayoría de encuestados se enteraron de la existencia de la empresa por medio de recomendaciones de amigos, por lo tanto es una pauta para que los eventos que realice la nueva empresa sean tan buenos e innovadores que puedan estar en boca de los potenciales clientes.

GRAFICO No. 3.18



Elaborado por: Las Autoras

En el segmento hombres 26 a 35 años, se puede apreciar que la mayoría se ha enterado de la existencia de dicha empresa a través de la publicidad, mientras

en el segmento de hombres 18 a 25 años se ve una equidad de que se enteraron a través de recomendaciones de amigos y la publicidad.

3.2.2.5.10 Calificación del servicio que el cliente contrató para que le organice su evento.

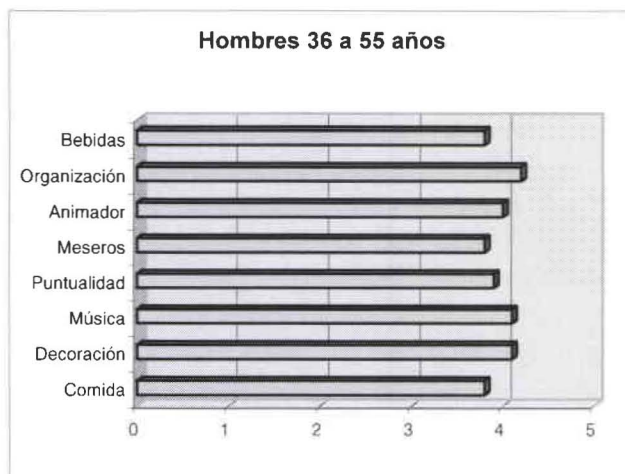
GRAFICO No. 3.19



Elaborado por: Las Autoras

En la mayoría de la población encuestada, se ha podido observar que en lo que se refiere a organización, música, bebidas y decoración han recibido una calificación entre 3 y 4, esto indica que hay una oportunidad para el nuevo negocio de explotar y mejorar los servicios con los que no están satisfechos los consumidores actuales.

GRAFICO No. 3.20



Elaborado por: Las Autoras

En el segmento de mujeres 18 a 25 años, y de hombres de 36 a 55 años; los encuestados han destacado con su calificación entre 3 y 4 a la música, decoración, puntualidad, comida y meseros. Es fundamental tomar en cuenta que la puntualidad que para un nuevo negocio no fue de mucha valoración para los potenciales clientes, pero es una oportunidad para sorprender y tener una ventaja sobre los competidores.

3.2.2.2.5.11 Intención por parte de los encuestados de contratar nuevamente a la empresa que organizó su evento.

GRAFICO No. 3.21



Elaborado por: Las Autoras

Se puede concluir que la mayoría de los encuestados definitivamente sí contratarían nuevamente a la empresa que organizó su evento, por lo tanto esto se convierte en una amenaza para la nueva empresa, puesto la competencia esta bien ubicada dentro del mercado y es del gusto de los consumidores.

GRAFICO No. 3.22

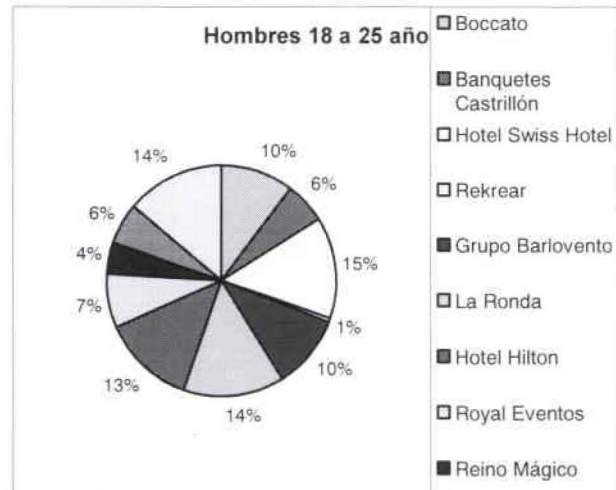


Elaborado por: Las Autoras

En estos dos segmentos se puede ver duda por parte de los clientes, puesto que probablemente sí contratarían a la empresa que ha organizado su evento, por lo que el nuevo negocio de organización de eventos podría atacar a dichos segmentos.

3.2.2.5.12 Recordación de marca en la mente de los consumidores, de la competencia.

GRAFICO No. 3.23

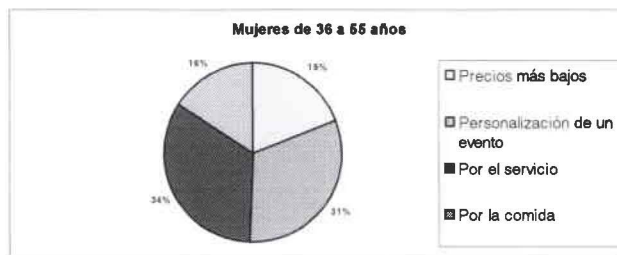


Elaborado por: Las Autoras

En esta pregunta se ha podido concluir que las empresas con mayor recordación de marca son los Hoteles en primer lugar el hotel, Marriot, Swiss Hotel y luego Hilton Colón. No se puede dejar de mencionar a Banquetes la Ronda, que también posee un alto porcentaje en la mente de los consumidores, puesto que es un banquete antiguo que se ha caracterizado por la calidad de sus eventos, de acuerdo a lo mencionado por los encuestados. Otro punto que es importante destacar es que el Grupo Barlovento que es reconocido por sus grandes eventos, no tiene gran recordación de marca en este segmento, por sus precios altos y su marcada segmentación a la hora de realizar sus eventos.

3.2.2.2.5.13 Motivos de interés para contratar una nueva empresa

GRAFICO No. 3.24



Elaborado por: Las Autoras

Las personas encuestadas estarían dispuestas a contratar a una nueva empresa si la misma ofrece la personalización del evento y si existe una excelencia en el servicio.

3.2.2.2.5.14 Eventos que podría realizar la nueva empresa

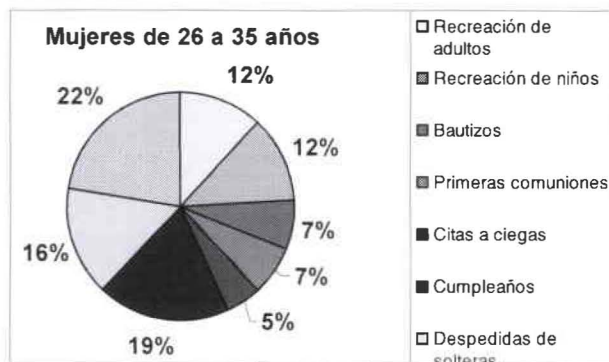
GRAFICO No. 3.25



Elaborado por: Las Autoras

Tanto hombres como mujeres dentro del rango de 18 a 25 años de edad, coinciden en que Recreación de adultos, despedidas de solteros y matrimonios son los eventos que les gustaría contratar en una nueva empresa.

GRAFICO No. 3.26



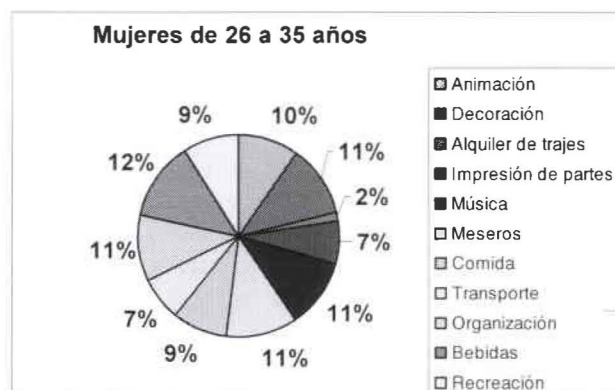
Elaborado por: Las Autoras

Esta pregunta es sumamente importante, ya que de aquí junto con otras preguntas complementarias se va a elegir cual es el nicho de mercado que va a ser atacado.

Claramente sobresalen los matrimonios, pero como este mercado esta empezando a saturarse, se ha decidido que mejor la empresa podría especializarse en cumpleaños, primeras comuniones y/o despedidas de solteros. Estos son nichos que no están siendo explotados.

3.2.2.2.5.15 Servicios que podría ofrecer el nuevo negocio

GRAFICO No. 3.27

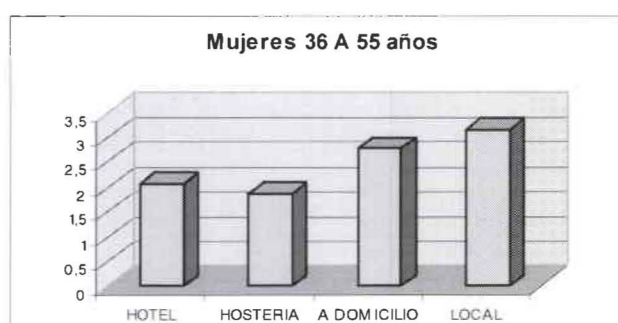


Elaborado por: Las Autoras

Dentro de los servicios que los encuestados contrarían de una nueva empresa se encuentra: Decoración, música, meseros, bebidas y en un menor porcentaje las comida. Mientras que en el rango de 36 a 55 años tanto en hombre como mujeres, también sobresale la recreación para adultos, por lo que podría ser un nicho de mercado que se podría atacar.

3.2.2.2.5.16 Lugar preferido para realizar los eventos

GRAFICO No. 3.28



Elaborado por: Las Autoras

Se puede concluir en base a los resultados obtenidos, que la mayoría de las personas prefieren realizar los eventos en Hosterías y Hoteles.

3.2.2.2.5.17 Frecuencia de uso del servicio

GRAFICO No. 3.29

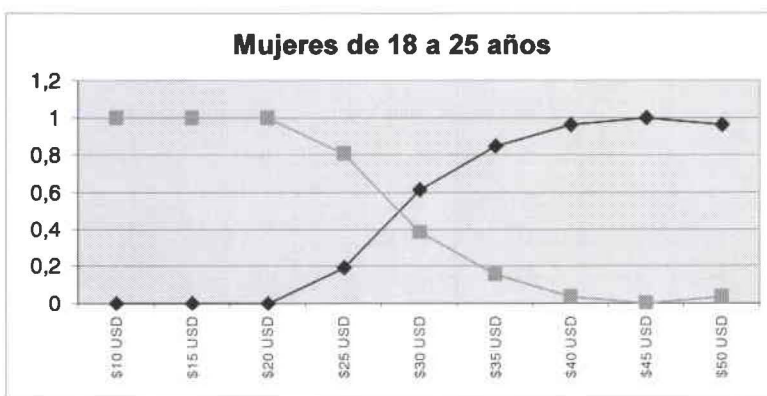


Elaborado por: Las Autoras

Más del 50% de los encuestados afirmó, que contrataría una empresa para realizar un evento cada vez que sea necesario.

3.2.2.2.5.18 Estimación de precio por el servicio ofrecido

GRAFICO No. 3.30



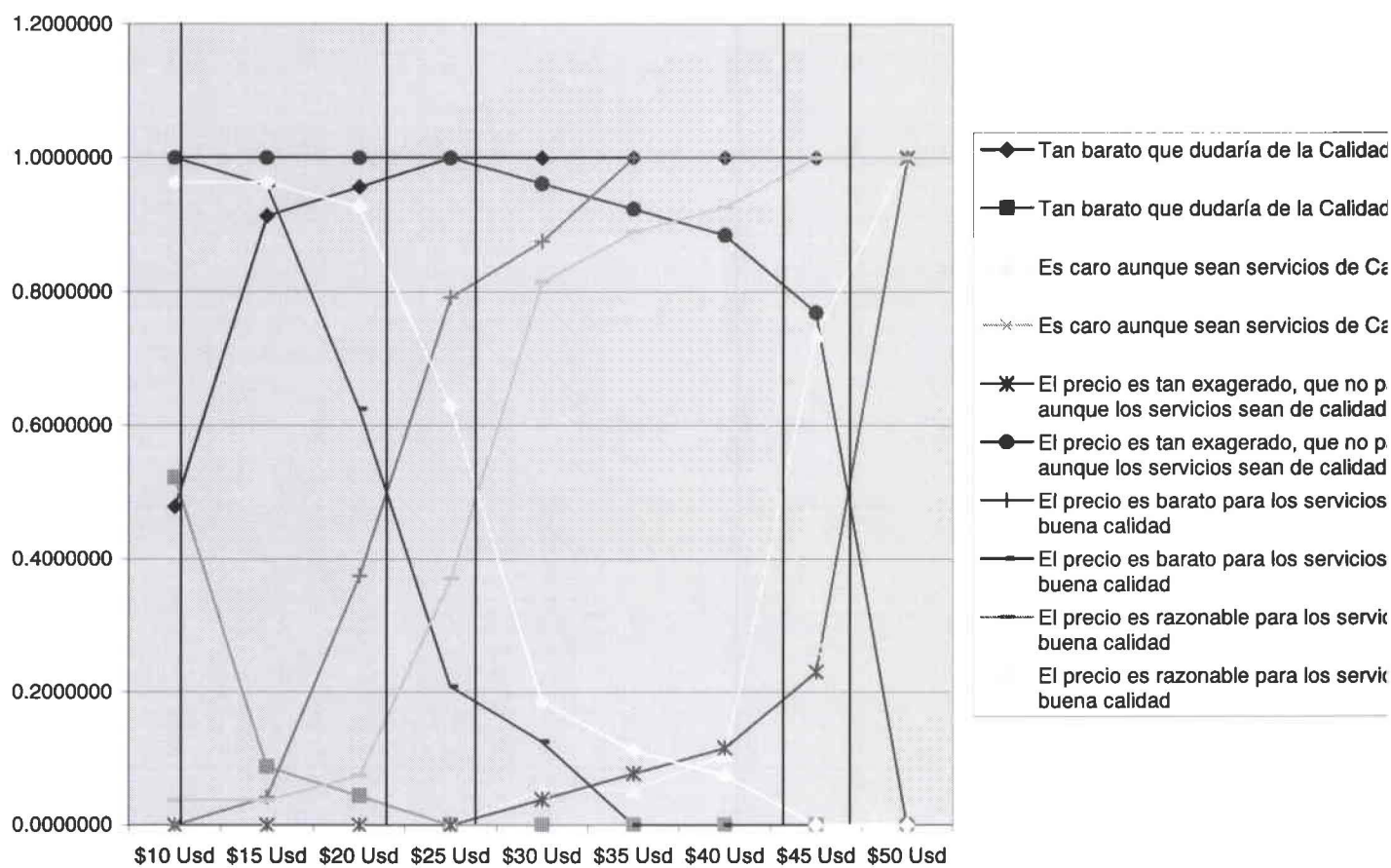
Elaborado por: Las Autoras

Según los resultados de la encuesta, se puede concluir que el precio razonable a ser aplicable para los servicios de eventos de encuentra en los \$28.00Usd

Adicionalmente se presenta el grafico con el cruce de todas las líneas con los diferentes resultados.

GRAFICO No. 3.31

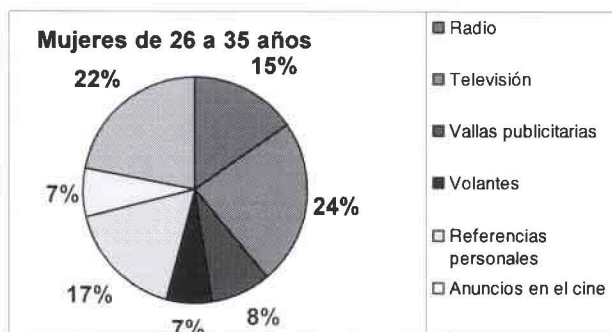
Todos Hombres de 36 a 55 años



Elaborado por: Las Autoras

3.2.2.2.5.19 Publicidad para el nuevo negocio

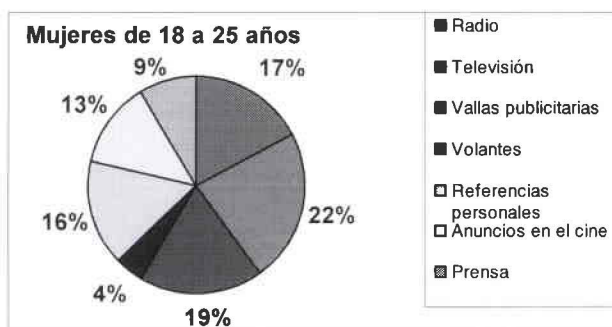
GRAFICO No. 3.32



Elaborado por: Las Autoras

Se puede generalizar que las personas tanto mujeres como hombres, en el rango de 26 a 55 años, prefieren enterarse de una nueva empresa a través de la prensa, por referencias de conocidos, por televisión y por la radio, en ese orden.

GRAFICO No. 3.33



Las personas en el rango de 18 a 25 años, prefieren enterarse por la televisión, por vallas publicitarias, radio y por referencias personales, en ese orden.

3.3 Oportunidad del negocio

En la actualidad, en el mercado existen un sinnúmero de empresas dedicadas a la realización de eventos. Ha existido una expansión en este mercado a partir de los últimos diez años, ya que anteriormente no existía un abanico tan amplio de posibilidades para este fin, y todo estaba limitado a los paquetes que ofrecían hoteles o las pocas empresas especializadas existentes en ese momento.

A mediados de la década de los 90, se amplía la oferta de estos servicios, diversificándose en empresas especializadas en catering y eventos, recreación para adultos, entre otros. Cabe mencionar que estas empresas son "multiservicios", es decir, se han dedicado a ofrecer todo lo que el cliente requiere, pero a través de las encuestas se ha podido observar que los clientes no están totalmente satisfechos con dicho servicio; además el hecho de que se especialicen en todo tipo de eventos hace que no puedan abastecer satisfactoriamente a todos con la calidad y puntualidad.

A través de las encuestas también se ha podido definir que los potenciales clientes estarían dispuestos a contratar una nueva empresa especializada en la organización de eventos siempre que esta pueda ofrecer una personalización del evento.

El hecho de que la inflación se mantenga en porcentajes bajos, es una oportunidad para el negocio, ya que ayuda a que los consumidores puedan destinar parte de sus ingresos a este tipo de negocios. Asimismo, el desempleo es otra oportunidad que la nueva empresa puede sacar provecho de ello contratando personal calificado con sueldos competitivos.

En los últimos años ha existido un crecimiento demográfico en el Distrito Metropolitano de Quito, lo cual es otra oportunidad que permitirá a la nueva empresa captar más mercado por cuanto los jóvenes son los que realizan un mayor número de eventos.

Por lo expuesto anteriormente se puede concluir que existen varias oportunidades para incursionar en este negocio.

CAPITULO IV

LA EMPRESA

CAPITULO IV

EMPRESA

4.1 Misión

Luce, Colore e Festa es una empresa especializada en la realización de eventos sociales que generan experiencias únicas, maravillosas e inolvidables en los momentos más importantes de la vida de nuestros clientes. Cumplimos los sueños de nuestros clientes gracias al trabajo mancomunado de un equipo de personas capacitadas, comprometidas y bien remuneradas que se apasionan por hacer sonreír a los clientes.

4.2 Visión

Para el año 2012, **Luce, Colore e Festa** será una de las tres primeras empresas dedicadas a la organización de sueños familiares y personales, con sucursales en las principales ciudades del Ecuador.

4.3 Ambiente organizacional

4.3.1 Valores de la empresa

Los valores son las actitudes que rigen la existencia y sirven de guías de vida para la conducta⁴², por lo que la empresa **Luce, Colore e Festa**, buscando el bien común, haciendo énfasis en el bienestar de sus empleados y en el éxito de la empresa, enfatizará en la cultura organizacional y en el cumplimiento de los siguientes valores:

- **Responsabilidad:** La empresa desea crear el sentido del respeto mutuo entre todos los actores que conforman la empresa e interactúan con la misma; fomentar la responsabilidad con todos los involucrados que la conforman para que juntos lleguen a las metas y objetivos planteados por la empresa.

- **Ética:** La empresa cumple con una serie de procedimientos y deberes morales que fortalecen las relaciones comerciales.

- **Trabajo en Equipo:** Es un valor fundamental dentro de la organización puesto que depende de todos los trabajadores el que **Luce, Colore e Festa** tenga éxito y perdure en el tiempo.

⁴² Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Pág. 160.

- **Confianza:** Como empresa pensamos que es importante transmitir al personal seguridad y estabilidad para que realicen su trabajo de manera profesional y proactiva y lo más importante lograr la confianza de los clientes para que contraten los servicios de **Luce, Colore e Festa** para sus eventos.

- **Honradez:** Es un valor que va de la mano de la confianza ya que la empresa espera que sus empleados sepan actuar con rectitud e integridad, compromiso que es compartido por toda la organización.

- **Compromiso:** Difundir dentro del personal los objetivos empresariales, para que los asuman como propios asegurando así que cada una de las partes que componen la organización colaboren armoniosamente en la consecución de las metas.

4.3.2 Cultura

Luce, Colore e Festa buscará infundir en todas las personas que conforman la empresa entusiasmo para que cumplan con lo que se detalla a continuación:

- Fidelidad y honestidad por parte de los empleados hacia la empresa y viceversa.

- Que cada empleado se sienta comprometido con su trabajo diario asignado

- Todos los empleados deberán realizar sus funciones con responsabilidad y eficiencia para transmitir estos valores a los clientes.
- Los empleados deberán tener buena presencia y tratar con amabilidad a cada cliente para reflejar una buena imagen.
- Crear dentro de la empresa un ambiente organizacional de compañerismo y trabajo en equipo.

4.4 Políticas

Con el afán de alcanzar los objetivos propuestos de **Luce, Colore e Festa**, de normar, controlar la gestión que realiza la empresa en sus diferentes áreas departamentales, y como guía para la toma de decisiones, se utilizará la siguiente estructura de políticas, las mismas que serán importantes para la implementación de estrategias.⁴³

4.4.1 Políticas financieras

Para controlar el desarrollo de este departamento se reglamentará lo siguiente:

- Incentivar a los empleados por medio de premios mensuales y bonificaciones semestrales para que de esta manera cumplan con las metas y objetivos de la empresa.
- Realizar controles mensuales para evaluar la posición financiera de la empresa en el mercado.

⁴³ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Págs. 11 y 12.

- Elaborar anualmente los presupuestos para determinar cuánto dinero se va a destinar a las diferentes áreas.
- Llevar un registro mensual de todos los ingresos y egresos para un mejor control de los mismos.
- Reinvertir el 10% de las utilidades en el giro de la empresa.

4.4.2 Políticas administrativas - RRHH

Siendo el factor humano uno de los principales componentes de la empresa, se realizarán:

- Reuniones mensuales con todos los departamentos para medir el desarrollo de las diferentes áreas, mediante la interacción de las mismas.
- Realizar revisiones periódicas trimestralmente sobre los procesos establecidos y sus cumplimientos, mediante indicadores de gestión.
- Motivación y Capacitación semestrales para el personal a través de cursos y talleres en las diferentes áreas de trabajo.
- Evaluación trimestral al personal de la empresa en sus distintas funciones de trabajo.
- La empresa se compromete a remunerar a los empleados de una manera justa y equitativa.
- Establecer un proceso de selección de personal y proveedores, para contar con un alto nivel de colaboradores.

- Medición de la satisfacción laboral de los empleados hacia la empresa a través de encuestas trimestrales.

4.4.3 Políticas de ventas

Ya que el departamento de ventas es aquel que se encuentra en constante interacción con los clientes y es aquel que permite brindar un servicio personalizado y diferenciado, el mismo tendrá las siguientes políticas:

- Capacitación semestral al personal de ventas, en lo referente a técnicas de ventas y atención al cliente.
- Control mensual de todas las ventas realizadas y determinación de los servicios más vendidos.
- Control y actualización mensual de los clientes adquiridos y mantenimiento de la base de datos.

4.4.4 Políticas de marketing

- Colocación de un buzón de sugerencias, para de esta manera medir la satisfacción de los clientes; asimismo después de cada evento se enviará por e-mail una encuesta al cliente para saber su opinión respecto al servicio que recibió.
- Establecer una política de precios que privilegie las recompensas a los clientes por fidelización.
- Realizar trimestralmente un estudio de mercado para detectar nuevas oportunidades.

4.5 Árbol de competencias⁴⁴

El Árbol de Competencias permite establecer un diagnóstico completo de la empresa, así como tener una visión integral, amplia y completa sobre la empresa y su posible evolución, con la finalidad de determinar competencias, procesos y productos y lograr que los integrantes que la conforman tengan claro de que manera contribuyen en el proceso de creación de valor.

El árbol de competencias consta de tres partes: raíces (conocimiento), tronco (procesos) y ramas (productos y servicios); las cuales serán desarrolladas a continuación:

4.5.1 Raíces

En las raíces del árbol se encuentran los conocimientos de la empresa que permiten la creación de valor. De manera general, los conocimientos proceden de las nociones actuales de la empresa, las que están por desarrollarse y del conocimiento científico, logrando de esta manera encontrar soluciones que puedan responder a las exigencias del mercado.

Las raíces de **Luce, Colore e Festa** son las siguientes: Conocimiento comercial, conocimiento financiero, conocimiento y destrezas humanas y conocimiento de mercado.

⁴⁴ Apuntes de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basados en el libro de MARC GIGET.

4.5.2 Tronco

El tronco del árbol de competencias es aquel componente donde se analizan los procesos productivos existentes dentro de la empresa. Se basa en la transformación de los conocimientos adquiridos en la elaboración de servicios y productos que el mercado demanda.

En esta etapa, se debe determinar e identificar las áreas que forman parte de la empresa, para de esta manera cuantificar los recursos que son necesarios a emplearse en cada actividad, detallando el personal requerido, el número de horas de trabajo necesarias y las herramientas utilizadas en las mismas.

En la empresa se han determinado las siguientes áreas de trabajo:

- Administrativo Financiero: en esta área, laboraran dos persona en horario regular de lunes a viernes de 8:30 a 17:30.
- Creatividad y publicidad: se estima contratar a 1 persona que labore en jornadas normales de lunes a viernes.
- Ventas y Marketing: dentro de esta área se estima contar con una persona que labore en horario regular de lunes a viernes de 8:30 a 17:30, y dos operadores logísticos que trabajaran en el montaje y desmontaje de los eventos.

4.5.3 Ramas

Las ramas representan a los productos y/o servicios que son comercializados por la empresa. Mientras que las hojas representan la unión entre los productos y los mercados a los que se dirigen.

El nexo a ser utilizado entre las ramas, las hojas y el mercado es el marketing. Previamente con la investigación de mercados, la empresa deberá determinar sus servicios según los requerimientos y exigencias del mercado.

Las técnicas de Marketing serán detalladas en el capítulo referente al Plan de Marketing.

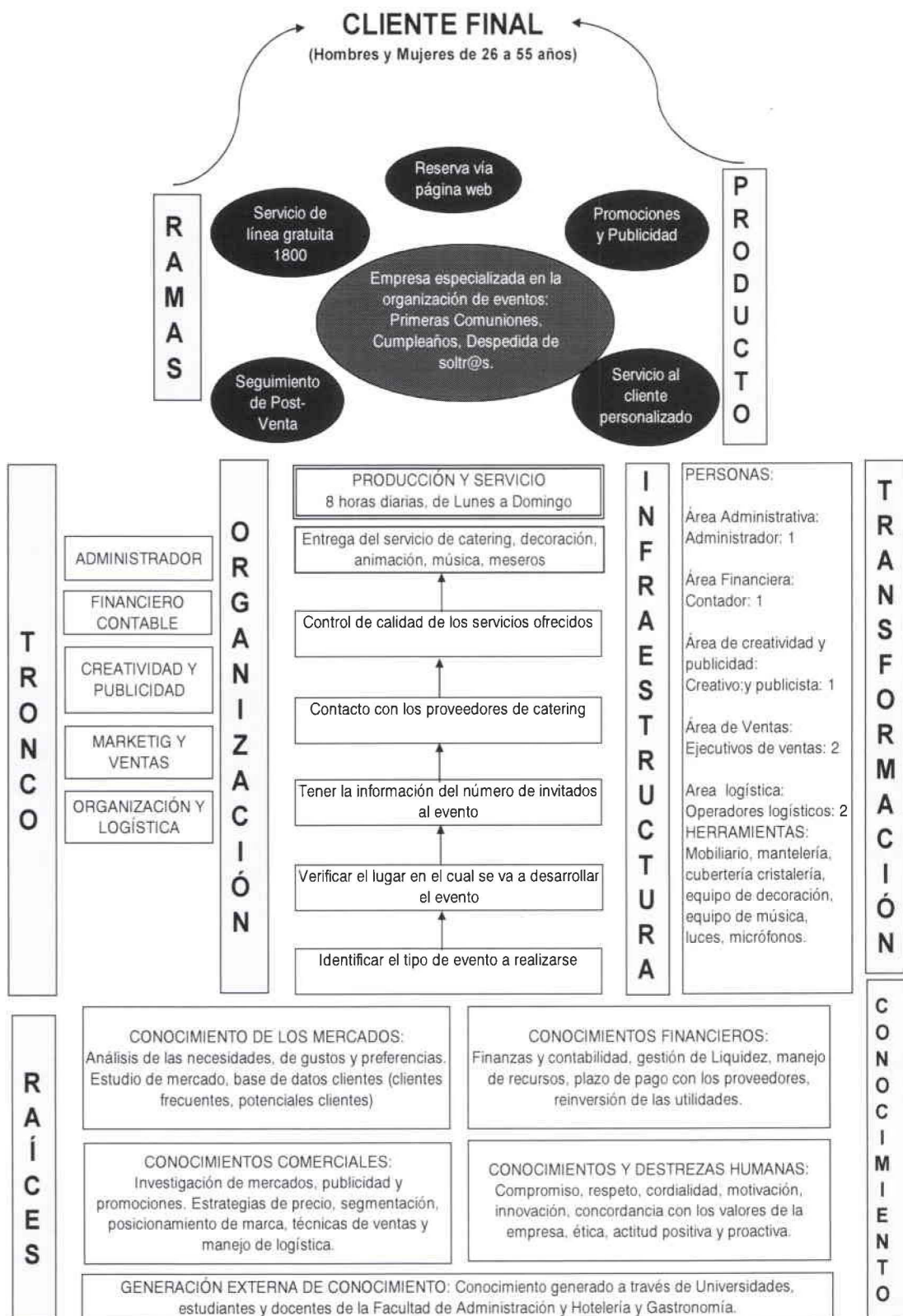
Las ramas que se han identificado para la empresa **Luce, Colore e Festa**, son:

- **Página Web:** Será una oportunidad para lograr que un mayor número de personas conozcan la empresa y conseguir potenciales clientes a futuro.
- **Línea Gratuita 1-800:** La empresa buscando brindar un valor agregado a los clientes pondrá a su disposición un servicio de línea gratuita.
- **Servicio Pos Venta:** Pensando en la satisfacción de los clientes se desarrollará un servicio pos venta para conocer las fortalezas y debilidades de los diferentes eventos que se realicen, con el objetivo de tener un mejoramiento continuo.

- **Servicio al cliente personalizado:** Continuando con el proceso de mejoramiento continuo que busca la empresa se ha pensado en atender con rapidez a sugerencias y reclamos por parte de los clientes, mediante visitas que se realizarán mensualmente a los mismos.

Las hojas de la empresa son todos los potenciales clientes a los cuales se prospectará.

4.5.4 Gráfico

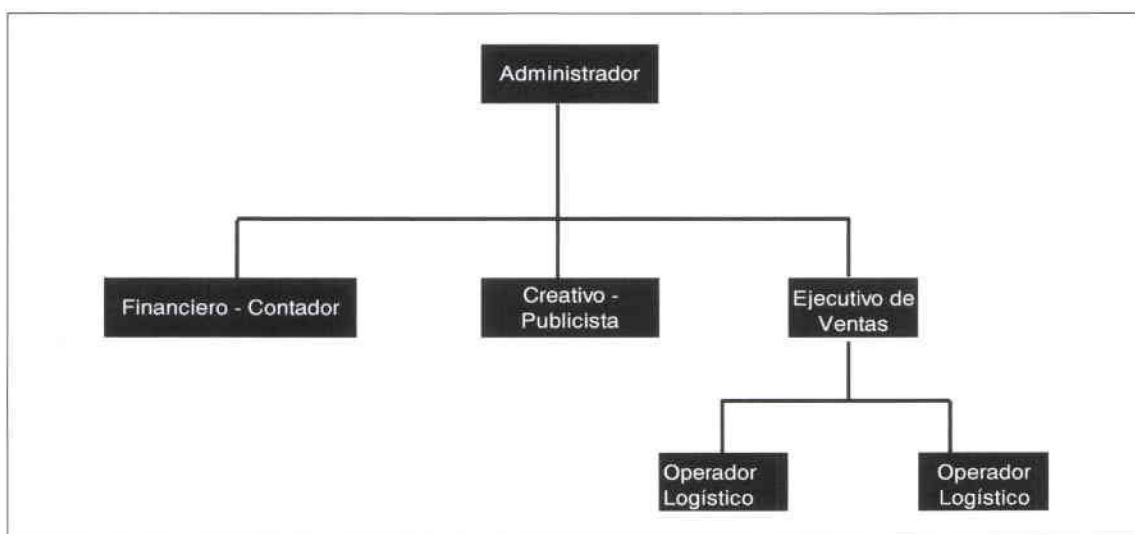


4.6 Estructura organizacional

El organigrama es la división formal, agrupamiento y coordinación de las tareas en el trabajo.⁴⁵ Es un mecanismo de coordinación entre los elementos de la empresa, que ayuda a visualizar la descripción de los cargos y funciones de los colaboradores.

El organigrama de **Luce, Colore e Festa** tiene una estructura funcional, jerárquico, que nos ayuda a definir cuales son las funciones y responsabilidades dentro de la empresa de cada uno de los diferentes departamentos.

4.6.1 Organigrama



Elaborado por: Las Autoras

⁴⁵ STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. Pág.: 426.

4.6.2 Descripción de puestos

4.6.2.1 Administrador

El Administrador será el encargado de:

- Formular objetivos y estrategias.
- Hacer cumplir los objetivos establecidos dentro de cada área.
- Verificar que los valores y políticas de la empresa se cumplan.
- Buscar y lograr negociaciones que beneficien a la empresa.
- Es el responsable legal de la empresa
- Seleccionar y contratar al personal necesario e idóneo, según las necesidades de la empresa.
- Controlar y manejar las obligaciones de seguridad laboral y bienestar social, según las leyes vigentes.
- Presentar los reportes correspondientes al Ministerio de Trabajo
- Ofrecer remuneraciones justas y competitivas al personal.
- Manejar incentivos al personal.
- Capacitar al personal dentro de las diferentes áreas de la empresa.
- Incentivar a la integración del personal dentro de la empresa.
- Desarrollar una base de datos de todos los clientes proveedores.
- Coordinar con las empresas tercerizadoras la contratación de las personas que serán parte de los eventos.

4.6.2.2 Financiero - contador

El Financiero será el encargado de:

- Revisar minuciosamente los gastos e ingresos que realiza la empresa.
- Realizar los presupuestos para cada año y elaborar un análisis de costos.
- Presentar balances y estados financieros anuales.
- Mantener al día los pagos de impuestos.
- Elaboración de roles de pago con los respectivos beneficios de ley.
- Presentación de balances mensuales con el Servicio de Rentas Internas.

4.6.2.3 Creativo - publicista

El creativo estará a cargo de:

- Desarrollar nuevas ideas de decoración
- Hacer análisis de la competencia
- Promocionar el servicio a través de diferentes medios de comunicación.
- Realizar una publicidad innovadora para llegar a nuestros potenciales clientes.
- Controlar el impacto publicitario.
- Diseño de campañas publicitarias para dar a conocer los servicios ofrecidos y los beneficios de los mismos.

4.6.2.4 Los ejecutivos de ventas

Los ejecutivos de ventas deberán:

- Investigar otros mercados para poder diversificarse a futuro.
- Captación de nuevos clientes.
- Poner en práctica las estrategias del departamento de marketing.

El Operador Logístico deberá:

- Organizar los eventos de acuerdo a las especificaciones de los clientes.

Es importante mencionar que de acuerdo a como se desarrolle la empresa se podría contratar personal adicional y también podrían abrirse más funciones.

4.7 Diagnostico interno

Para realizar el análisis interno se requiere reunir, asimilar y evaluar información en cuanto a las operaciones de la empresa.⁴⁶

4.7.1 Metodología

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades.⁴⁷ Por lo tanto se procederá a realizar un listado con los factores positivos y negativos de cada departamento de la empresa, para poder identificar las fuerzas y debilidades de cada departamento.

⁴⁶Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Pág. 158

⁴⁷Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Pág. 156.

4.7.2 Análisis por departamento

Tomando en cuenta la estructura organizacional de la empresa, se proseguirá a analizar los siguientes departamentos:

- Departamento Financiero Contable
- Departamento de Creatividad y Publicidad
- Departamento Administrativo

Cada una de las fuerzas y debilidades serán calificadas en función de la importancia que tienen para la empresa. Para la evaluación se utilizará la siguiente escala:

- ✓ 1: Nada Importante.
- ✓ 2: Poco importante.
- ✓ 3: Medianamente importante.
- ✓ 4: Importante.
- ✓ 5: Muy importante.

Consecuentemente, para la realización del Análisis FODA, se seleccionarán aquellas fortalezas y debilidades que hayan sido identificadas como de mayor impacto para la empresa.

4.7.2.1 Departamento financiero contable⁴⁸

La situación financiera de una empresa, es con frecuencia considerada la mejor medida de la posición competitiva de la empresa y de su atractivo para los inversionistas. Por lo tanto determinar las fuerzas y debilidades del departamento financiero de la empresa, resulta esencial para poder formular las estrategias a seguir.

Tabla No. 4.1

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	Fuerzas	Debilidades
Rentabilidad sobre el patrimonio (utilidad neta)	4	
Liquidez del proyecto	5	
Plazo de pago cuentas por pagar		4
Apalancamiento	4	
Rendimientos sobre los activos	5	
Nivel de costos fijos (servicios básicos, salarios)		3

Elaborado por: Las Autoras

4.7.2.2 Departamento de creatividad y publicidad

Siendo la innovación, creatividad y estilo la base fundamental del servicio que la empresa ofrecerá, es una fortaleza contar con personal estudiado en diseño de interiores, que sean ante todo creativos para generar ideas diferenciadoras en el desarrollo de eventos.

Dentro de este departamento se encuentra el área de Marketing. Este se puede describir como el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios.⁴⁹

El departamento de Marketing, velará para que la empresa sea reconocida en

⁴⁸ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Pág. 170

⁴⁹ Conceptos de Administración Estratégica, Fred David, Quinta Edición, Pág. 168.

el mercado y tenga una buena recordación de marca, procurando conocer las necesidades de los clientes para así poder satisfacerlas y fidelizar a los mismos.

Las fortalezas serían por lo tanto la calidad de servicio que la empresa brindará, el contar con personas altamente calificadas en el área de ventas y el estructurar una base de datos, que si bien en un inicio es una debilidad pero con el transcurso del tiempo se transformará en una fortaleza al contar con un mayor número de clientes.

De igual manera se ha identificado como una debilidad a la fidelidad de los clientes, ya que al ser una empresa nueva no contamos con la fidelidad de los mismos, pero con el transcurso del tiempo se podrá convertir a dicho parámetro en una fortaleza.

Otra debilidad que se ha encontrado es el posicionamiento de la misma frente a sus competidores, por el mismo hecho de ser una empresa nueva.

Tabla No. 4.2

DEPARTAMENTO CREATIVIDAD Y PUBLIIDAD	Fuerzas	Debilidades
Calidad del servicio	4	
La empresa cuenta con un departamento de creatividad para establecer nuevas ideas para la realización de eventos	5	
La empresa conoce las necesidades de sus clientes	4	
La empresa posee una base de datos de sus clientes		4
La empresa tiene un buen posicionamiento frente a sus competidores		5
Fidelidad de los clientes		4
El servicio se adapta a las necesidades del cliente	4	

Elaborado por: Las Autoras

4.7.2.3 Departamento administrativo

El departamento administrativo tiene una gran responsabilidad con la empresa ya que en éste se va a aplicar las principales funciones de la administración como son planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar.

Es este departamento se encuentra la persona encargada de Recursos humanos, quien se encargará de la contratación de personal calificado, así como del desarrollo del personal dentro de la empresa y la constante capacitación de los mismos.

Se han encontrado como fortalezas a los conocimientos que posee la empresa en administración estratégica y planificación organizacional y la contratación de personal calificado y con experiencia en el desarrollo de eventos.

Adicionalmente como fortalezas se puede encontrar que la empresa cuenta con una misión, visión y valores que ayudan al ambiente organizacional y que facilitan que todo el personal que conforma la empresa se involucre con los mismos.

Tabla No. 4.3

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	Fuerzas	Debilidades
La empresa cuenta con conocimientos de administración estratégica	4	
Experiencia del personal en el desarrollo de eventos		5
Existe planificación organizacional	5	
Contratación de personal calificado	5	
Óptima comunicación interna que facilita los procesos	4	
Son claras las descripciones de los puestos y las especificaciones de trabajo	4	
La empresa cuenta con misión, visión y valores	5	

Elaborado por: Las Autoras

4.8 Matrices estratégicas

4.8.1 Matriz MPC

La matriz de perfil competitivo compara a los principales competidores dentro del mercado, así como sus fuerzas y debilidades en comparación a una muestra de la posición estratégica de la nueva empresa.

Para realizar esta matriz se tomó en cuenta a los principales competidores que obtuvieron los primeros lugares en la recordación de marca en la pregunta No. 11 de la investigación de mercados realizada en el capítulo 3.

4.8.1.1 Metodología⁵⁰

Primeramente, se procede a identificar a los factores críticos de éxito que todo negocio dentro de la industria debería tener y dominar para ser exitoso. Los mismos se obtuvieron en base a la pregunta No. 12 de la encuesta.

- ✓ Precio
- ✓ Personalización de un evento
- ✓ Servicio
- ✓ Comida

⁵⁰ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, en base al libro de FRED DAVID.

1. En base a estos 4 factores enlistados, se distribuyó 100 puntos entre los mismos. El factor más importante recibió la mayor cantidad de puntos posible. La suma final de todas las calificaciones no debía exceder los 100 puntos.
2. Calcular el promedio de importancia de los 4 factores.
3. Dividir el puntaje de cada factor para el promedio de importancia. Este cálculo permite obtener la importancia normada.
4. Con la información previamente recolectada de la competencia se procede a calificar tanto a **Luce, Colore e Festa** como a los principales competidores en función de los 4 factores críticos identificados anteriormente. Las calificaciones se realizaron simultáneamente en función de la siguiente escala:
 - ✓ 5: La empresa se encuentra muy bien posicionada frente a los factores críticos.
 - ✓ 4: La empresa se encuentra bien posicionada frente a los factores críticos.
 - ✓ 3: La empresa se encuentra medianamente posicionada frente a los factores críticos.
 - ✓ 2: La empresa se encuentra mal posicionada frente a los factores críticos.

- ✓ 1: La empresa se encuentra muy mal posicionada frente a los factores críticos.
5. El puntaje final de la empresa se obtuvo multiplicando la importancia de cada factor por la calificación de la empresa. Para obtener la calificación total de los principales competidores se siguió el mismo procedimiento.
6. Para el gráfico se considero los valores de la importancia normada y la calificación tanto de la empresa como de sus principales competidores. Por lo tanto, en el gráfico estarán representados tanto **Luce, Colore e Festa** como los principales competidores. Para trazar los ejes se tomó el punto de coordenadas 1 en el eje de las "X" (promedio de la importancia normada) y 2,5 en el eje de las "Y" (punto medio de la escala de calificación de la empresa).

4.8.1.2 Desarrollo matriz MPC

En base a la investigación de mercados, se determinaron los principales competidores de la empresa **Luce, Colore e Festa** y de esta manera se procedió a calificar los atributos que los potenciales clientes consideran importantes en el desarrollo y organización de un evento.

Los factores críticos de éxito deben sumar un total de 100 puntos. El peso otorgado para el precio, personalización de un evento, servicio, comida, se los

concedió según los resultados de las encuestas realizadas en la investigación de mercados.

Posteriormente se calificó cada uno de los factores con la siguiente escala:

- 1 = Mayor debilidad
- 2 = Menor debilidad
- 3 = Menor fuerza
- 4 = Mayor fuerza

A continuación se presenta la matriz de perfil competitivo:

Tabla No.4.4

FACTORES CRITICOS DE EXITO	Importancia	Imp. Norm.	Calificación	Puntaje Final	Calificación	Puntaje Final	Calificación	Puntaje Final
Precio	19	0.95	2	38	3	57	3	57
Personalización de un evento	31	1.55	3	93	3	93	4	124
Servicio	34	1.7	3	102	3	102	3	102
Comida	16	0.8	2	32	4	64	4	64
TOTAL (puntos)	100			2.65		3.16		3.47
PROMEDIO	20							

Elaborado por: Las Autoras

Luce, Colore e Festa, ingresaría al mercado con un perfil competitivo de 2.65 en comparación con los competidores más directos, en vista de ser un servicio nuevo y no contar con la experiencia acumulada por el resto de empresas competidoras.

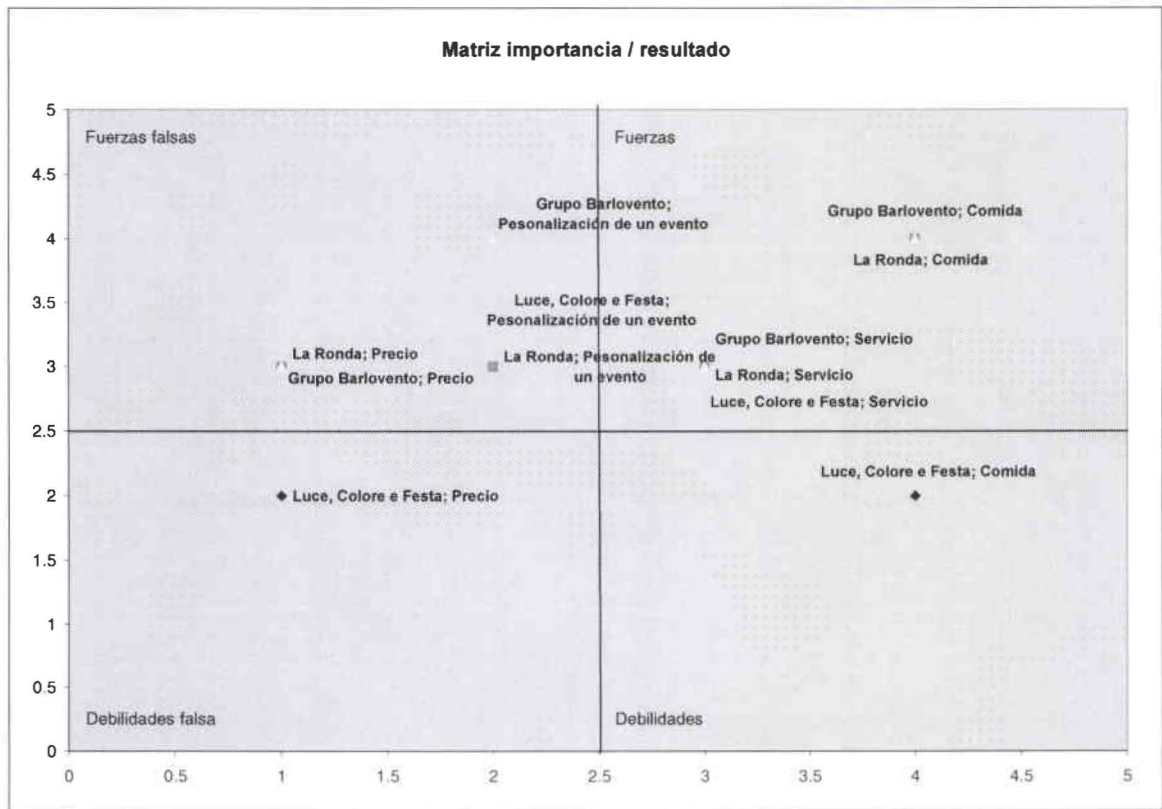
Las calificaciones otorgadas a la empresa en a cada uno de los factores críticos de éxito se basaron en la siguiente justificación:

- Precio: La calificación otorgada fue de 2 ya que el precio establecido para los diferentes servicios es intermedio con relación a los precios de los competidores.
- Personalización de un evento: La calificación que se consideró fue de 3 ya que se ofrecerá al mercado una serie de servicios únicos, ya que en la investigación de mercados se identificó a esta característica como una oportunidad.
- Servicio: se consideró un puntaje de 3, ya que la empresa ofrecerá un servicio personalizado
- Comida: se otorgó un puntaje de 2 ya que como el servicio va a ser tercerizado, es una debilidad frente a los competidores que realizan ellos mismo su propia comida, sin embargo la empresa tendrá alianzas estratégicas con empresas de catering.

4.8.1.3 Grafico matriz MPC

Como se puede observar en el gráfico de la matriz de perfil competitivo, el servicio de **Luce, Colore e Festa** es la fuerza del negocio, mientras que la personalización del evento está situado en el cuadrante de las fuerzas falsas, por lo que la empresa deberá trabajar en este factor para que con el tiempo también pase a ser una fuerza. Mientras que el precio se encuentra en el cuadrante de falsas debilidades y el factor de la comida se encuentra localizado en el cuadrante de las debilidades, por lo que deberán ser mejorados rápidamente.

GRÁFICO No. 4.1



Elaborado por: Las Autoras

A continuación se presenta el perfil competitivo de cada una de las marcas analizadas:

GRÁFICO No. 4.2



Elaborado por: Las Autoras

4.9 Matriz de Factores Externos

Con el análisis de los factores externos, se quiere tener una visualización de cómo los factores económicos, políticos, tecnológicos y socio-culturales podrían afectar a la organización.

4.9.1 Metodología⁵¹

- ✓ De la matriz de factores externos, elaborada en el capítulo 2, se deben seleccionar las cinco oportunidades y amenazas más influyentes para las actividades de la empresa.
- ✓ Posteriormente, se debe calcular el peso proporcional de cada una de ellas en función de la calificación obtenida en la matriz de factores externos y realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.
- ✓ A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- ✓ Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- ✓ Ulteriormente, se procede con la calificación de la empresa en función de su capacidad para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas del entorno. Para lo cual se usa una escala del 1 al 5 donde

⁵¹ Apuntes de Estrategias de Base Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

5 es una capacidad muy alta y 1 una capacidad muy baja. Como la empresa es nueva se han colocado únicamente calificaciones bajas (1 o 2). Si la importancia normada del factor es superior a uno se le dará al factor una nota de 1 y si es menor a uno, 2.

- ✓ Finalmente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por la empresa en cada uno de ellos.
- ✓ Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una importante capacidad para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas del entorno. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario.

Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la importancia normada en el eje de las X y a la calificación de la empresa en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (1; 2,5). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante (>1) y secundario (<1) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). El último paso consiste en interpretar el gráfico a través de la identificación de las altas prioridades externas de la empresa.

4.9.2 Análisis

Después de analizar las oportunidades y amenazas para la empresa, se llegó a la conclusión que la nueva empresa entraría al mercado con una calificación de 1.35, lo que significa que ingresaría con una débil capacidad de reacción ante las amenazas y que no contaría con estrategias para capitalizar las oportunidades del entorno.

A continuación se presenta la matriz de factores externos:

Tabla No. 4.5

No.	Factores externos	Calificación Total	Peso %	Importancia Normada	Capacidad Respuesta	Calificación Empresa
Principales Oportunidades						
1	Crecimiento demográfico	6	13.95	1.40	1	13.95
2	Desempleo	4	9.30	0.93	2	18.60
3	Inflación	7	16.28	1.63	1	16.28
4	Remesas de los migrantes	3	6.98	0.70	2	13.95
5	Tasas de interés	10	23.26	2.33	1	23.26
Principales Amenazas						
1	Inestabilidad política	5	11.63	1.16	1	11.63
2	Migración	1	2.33	0.23	2	4.65
3	Niveles de educación	1	2.33	0.23	2	4.65
4	Riesgo País	2	4.65	0.47	2	9.30
5	Salario mínimo vital	4	9.30	0.93	2	18.60
SUMATORIA		43	100.00			134.88
PROMEDIO			10.00			1.35

Elaborado por: Las Autoras

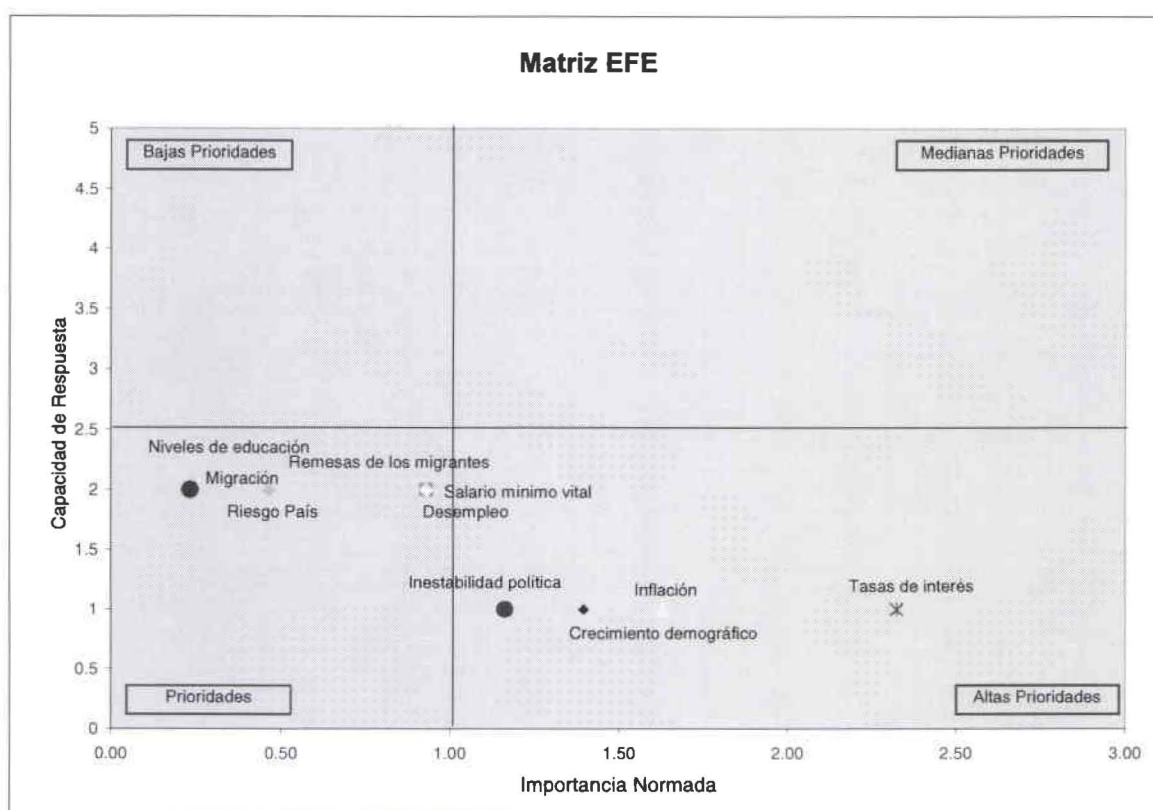
Como análisis complementario de la Matriz EFE, se procede a identificar los factores externos de alta, mediana y baja prioridad.

Como altas prioridades se puede citar al crecimiento demográfico, la inflación, inestabilidad política y las tasas de interés.

De igual manera, se puede citar como prioridades el desempleo, salario mínimo vital, los niveles de educación, migración, remesas de los migrantes y el riesgo país.

Seguidamente se presenta el gráfico correspondiente a las prioridades antes mencionadas:

GRÁFICO No. 4.3



Elaborado por: Las Autoras

4.10 Matriz de Factores Internos

Este instrumento sirve para resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece

una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.⁵²

4.10.1 Metodología⁵³

- ✓ Se deben seleccionar las fortalezas y debilidades de mayor puntaje de cada uno de los departamentos de la empresa. Cada departamento deberá estar representado por una fortaleza y una debilidad. Se deben seleccionar en total cinco fortalezas y cinco debilidades.
- ✓ Después de definir las fortalezas y debilidades más importantes para la empresa, se debe calcular el peso proporcional de cada una de ellas en función de la calificación obtenida en el diagnóstico interno, para luego realizar la sumatoria de los diferentes pesos así obtenidos.
- ✓ A continuación se procede a calcular la importancia promedio, la misma que se obtiene dividiendo el total de los pesos para el número total de factores analizados.
- ✓ Después se procede a calcular la importancia normada, que consiste en dividir el peso de cada factor para el promedio de importancia
- ✓ Posteriormente se procede a calificar a cada una de las fortalezas y debilidades a través de una escala del 1 al 5. Si es una fortaleza se le dará al factor una nota entre 4 y 5 y si es una debilidad entre 1 y 2. Asimismo si el factor tiene una importancia normada superior a 1 se le dará como nota 5 de lo contrario 4. En el caso de las debilidades

⁵² FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág.: 184.

⁵³ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

sucede algo similar, si la importancia normada es superior a uno se le da 1 de lo contrario 2.

- ✓ Ulteriormente, para obtener la calificación total de la empresa se debe multiplicar el peso de cada factor por la calificación obtenida por cada fortaleza y debilidad.
- ✓ Luego se procede con la interpretación de la calificación total. Si la calificación total es superior a 2.5 la empresa tiene una sólida situación interna, es decir muchas fortalezas importantes y pocas debilidades claves. Si la calificación es menor a 2.5 sucede todo lo contrario, pocas fortalezas importantes y muchas debilidades claves.
- ✓ Finalmente, se procede a colocar a los diferentes factores en un eje cartesiano en donde se ubicará a la capacidad de respuesta en el eje de las X y a la calificación de la importancia normada en el eje de las Y. El punto de corte de los ejes corresponde al punto de coordenadas (2,5; 1). Cabe recalcar que 1 es la frontera entre lo que es importante (>1) y secundario (<1) y 2,5 es el punto medio de la escala de calificación (1-5). El último paso consiste en interpretar el gráfico a través de la identificación de las altas prioridades internas de la empresa.

4.10.2 Análisis

Después de analizar las fortalezas y debilidades de los departamentos de la empresa, se concluyó que la calificación obtenida es de 3.13, lo que significa que la empresa tiene una sólida situación interna.

A continuación se presenta la matriz de factores internos:

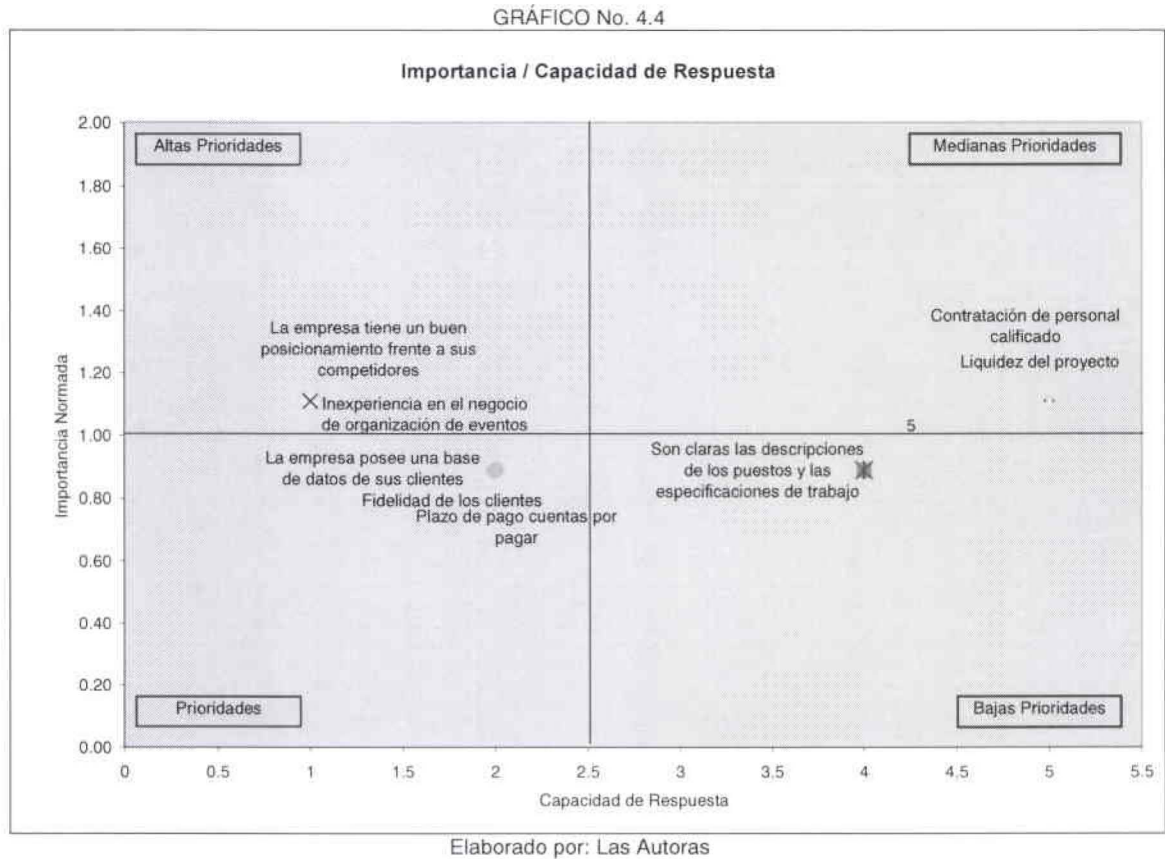
Tabla No. 4.6

No.	Factores internos	Calificación Total	Peso %	Importancia Normada	Capacidad Respuesta	Calificación Empresa
FORTALEZAS						
1	Liquidez del proyecto	5	11.11	1.11	5	55.56
2	La empresa cuenta con conocimientos de administración estratégica	4	8.89	0.89	4	35.56
3	La empresa cuenta con un departamento de creatividad para crear nuevas ideas para la realización de eventos	5	11.11	1.11	5	55.56
4	Contratación de personal calificado	5	11.11	-2.00	5	55.56
5	Son claras las descripciones de los puestos y las especificaciones de trabajo	4	8.89	-2.00	4	35.56
DEBILIDADES						
1	Inexperiencia en el negocio de organización de eventos	5	11.11	1.11	1	11.11
2	La empresa posee una base de datos de sus clientes	4	8.89	0.89	2	17.78
3	La empresa tiene un buen posicionamiento frente a sus competidores	5	11.11	1.11	1	11.11
4	Fidelidad de los clientes	4	8.89	1.00	2	17.78
5	Plazo de pago cuentas por pagar	4	8.89	0.89	2	17.78
SUMATORIA		45	100.00			313.33
PROMEDIO			10.00	1		3.13

Elaborado por: Las Autoras

Como análisis complementario se presenta el gráfico correspondiente con los factores de alta, mediana y baja prioridad. Los factores que se encuentran en el cuadrante de alta prioridad son la inexperiencia en el negocio de organización de eventos y el posicionamiento de la empresa.

Como prioridad se puede identificar a la fidelidad por parte los clientes, la existencia de una base de datos y el plazo de pago de las cuentas por pagar, ya que al ser nuevos los proveedores exigirán el pago inmediato.



4.11 Matriz FODA

4.11.1 Metodología⁵⁴

- ✓ Retomar las oportunidades y amenazas de la matriz EFE
- ✓ Retomar las fortalezas y debilidades de la matriz EFI

⁵⁴ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

Tabla No. 4.7

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Liquidez del proyecto	Crecimiento demográfico
La empresa cuenta con conocimientos de administración estratégica	Desempleo
La empresa cuenta con un departamento de creatividad para crear nuevas ideas para la realización de eventos	Inflación
Contratación de personal calificado	Remesas de los migrantes
Son claras las descripciones de los puestos y las especificaciones de trabajo	Tasas de interés
DEBILIDADES	AMENAZAS
Inexperiencia en el negocio de organización de eventos	Inestabilidad política
La empresa posee una base de datos de sus clientes	Migración
La empresa tiene un buen posicionamiento frente a sus competidores	Niveles de educación
Fidelidad de los clientes	Riesgo País
Plazo de pago cuentas por pagar	Salario mínimo vital

Elaborado por: Las Autoras

4.12 Matriz AODF

La matriz AODF es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.⁵⁵

4.12.1 Metodología⁵⁶

La matriz de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas contempla la elaboración de los puntos detallados a continuación:

⁵⁵ FRED R. DAVID. Conceptos de Administración Estratégica. Pág. 200.

⁵⁶ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

- ✓ Retomar los factores internos y externos de la matriz FODA y realizar los cruces respectivos.
- ✓ Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda correspondiente.

A continuación se indica la matriz AODF con las estrategias a implementarse:

Tabla No. 4.8

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	1) Liquidez del proyecto	1) Inexperiencia en el negocio de organización de eventos
	2) La empresa cuenta con conocimientos de administración estratégica	2) La empresa posee una base de datos de sus clientes
	3) La empresa cuenta con un departamento de creatividad para crear nuevas ideas para la realización de eventos	3) La empresa tiene un buen posicionamiento frente a sus competidores
	4) Contratación de personal calificado	4) Fidelidad de los clientes
	5) Son claras las descripciones de los puestos y las especificaciones de trabajo	5) Plazo de pago cuentas por pagar
OPORTUNIDADES	F.O.	D.O.
1) Crecimiento demográfico	1. Generar empleo bien remunerado y con opciones de crecimiento y estabilidad en la empresa (F1,F4,O1,O2) 2. Desarrollar una estrategia comercial por sectores de la ciudad y por Internet (F2,F5,O1)	1. Implementar un plan de mercadeo para dar a conocer a más gente el negocio (D2,D3,D4,O1,O2) 2. Establecer estrategias con los proveedores para conseguir un tiempo de crédito más alto (D1, D4, D5, O1, O5)
2) Desempleo		
3) Inflación		
4) Remesas de los migrantes		
5) Tasas de interés		
AMENAZAS	F.A.	D.A.
1) Inestabilidad política	1. Establecer procesos de reclutación de personal altamente calificado (F2,F4,F5,O3,O5) 2. Establecer índices financieros que permitan identificar el estado real de la empresa (F1,F2,A1,A4)	1. Realizar un constante análisis del entorno para una mejor administración (D1, A1,A2,A3,A4,A5)
2) Migración		
3) Niveles de educación		
4) Riesgo País		
5) Salario mínimo vital		

Elaborado por: Las Autoras

4.13 Matriz INTERNA – EXTERNA

4.13.1 Metodología⁵⁷

Esta matriz de factores internos y externos se resume en el análisis de nueve celdas conformadas por las escalas correspondientes a los valores obtenidos en las matrices de factores externos e internos. Los pasos a seguir son los siguientes:

- a) Colocar en el eje x, el total ponderado de la matriz EFI.
- b) Colocar en el eje y, el total ponderado resultante de la matriz EFE.
- c) La interpretación para el eje x, viene dada por una escala del 1 al 4. Un total ponderado de 1.00 a 1.99 representa una posición interna débil, una calificación de 2.00 a 2.99 una media y una calificación de 3.00 a 4.00 representa una posición interna fuerte.
- d) Para el eje y se mantiene la misma escala numérica con criterio de interpretación diferente. Un total ponderado de 1.00 a 1.99 representa una posición externa débil, una calificación de 2.00 a 2.99 intermedia y una calificación de 3.00 a 4.00 una posición externa fuerte.
- e) Las nueve celdas formadas se dividen en tres grandes posiciones estratégicas. Los cuadrantes I, II y IV significan crecer y construir, mientras que los cuadrantes intermedios VII, V y III implican estrategias

⁵⁷ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

de retener y mantener y por último los cuadrantes inferiores VIII, VI y IX implican decisiones estratégicas de cosechar y desinvertir.

4.13.1.2 Análisis

Después de haber cumplido con los pasos indicados en la metodología, se puede observar que las empresa **Luce, Colore e Festa** según los promedios ponderados analizados anteriormente, se encuentra situada en el cuadrante VII, lo que significa que la empresa debe estructurar decisiones estratégicas para “retener y mantener”, es decir se debe aplicar ante todo estrategias de penetración en el mercado y de desarrollo de producto.

Tabla No. 4.9

		TOTAL PONDERADO EFI		
		FUERTE (3.0 a 4.0)	PROMEDIO (2.0 a 2.99)	DÉBIL (1.0 a 1.99)
TOTAL PONDERADO EFE	ALTO (3.0 a 4.0)	CRECER Y CONSTRUIR	CRECER Y CONSTRUIR	RETENER Y MANTENER
	MEDIO (2.0 a 2.99)	CRECER Y CONSTRUIR	RETENER Y MANTENER	COSECHAR O DESINVERTIR
	BAJO (1.0 a 1.99)	RETENER Y MANTENER (3.13 ; 1.35)	COSECHAR O DESINVERTIR	COSECHAR O DESINVERTIR

Elaborado por: Las Autoras

4.14 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MATRIZ PEYEA)

4.14.1 Metodología⁵⁸

La estructura de la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción establece los siguientes puntos a seguir:

- a) Retomar los diferentes factores financieros presentes en la matriz EFI, los cuales serán calificados del 1 al 6 según su condición de fortaleza o debilidad. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre 4 y 5 si son debilidades entre 1 y 2. Se recomienda conservar las calificaciones obtenidas por dichos factores en la matriz EFI. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Fuerza Financiera".
- b) Retomar las oportunidades y amenazas que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1 en la matriz EFE. Dichos factores serán calificados del -1 al -6 en función de si son oportunidades o amenazas. Si son oportunidades se les dará una nota entre -1 y -2 y si son amenazas entre -4 y -5 en función de la influencia de cada una de ellas. A mayor influencia en las oportunidades menor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Estabilidad del ambiente".

⁵⁸ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de FRED R. DAVID.

- c) Retomar los factores de competitividad presentes tanto en la matriz MPC como en la EFI. Seleccionar aquellos factores MPC que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1. Seleccionar aquellos factores de la matriz EFI de mayor puntaje que tengan una influencia directa sobre el nivel de competitividad de la empresa. Estos factores serán calificados de -1 a -6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre -1 y -2 si son debilidades entre -4 y -5 en función de la importancia de las mismas. A mayor importancia en las fortalezas menor nota y viceversa en las debilidades. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Ventaja competitiva".
- d) Finalmente se deberán retomar los resultados de la estrella sectorial de las cinco fuerzas competitivas de Porter y seleccionar aquellas fuerzas que obtuvieron calificaciones muy altas (4 o 5) o muy bajas (1 o 2). También se podrán retomar factores de industria presentes tanto en la matriz EFE como en la de factores externos (en ambos casos se tomarán los factores de mayor puntaje). Si son amenazas se les dará una nota entre 1 y 2 y si son oportunidades entre 4 y 5 en función de su influencia. A mayor influencia de las oportunidades mayor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Fuerza de la industria".
- e) Luego se procede al cálculo del promedio de cada uno de los cuadrantes.

- f) Posteriormente se suman los promedios de Fuerza Financiera y Estabilidad del Ambiente por un lado y por otro los de Ventaja Competitiva y Fuerza de la industria respectivamente.
- g) Los resultados de estas sumas serán las coordenadas de un punto que deberá ser ubicado en uno de los cuatro cuadrantes del gráfico PEYEA.
- h) Finalmente se deberá trazar un vector desde el origen hacia el punto indicado anteriormente. Dicho vector revelará el tipo de estrategia a ser utilizada por la empresa: agresiva (toda estrategia posible), competitiva (estrategias de integración, alianzas), defensiva (desinversión, liquidación) o conservadora (estrategias ANSOFF y primordialmente de penetración).

4.14.2 Análisis

A continuación se detalla el cuadro resultante según la metodología explicada anteriormente.

Tabla No. 4.10

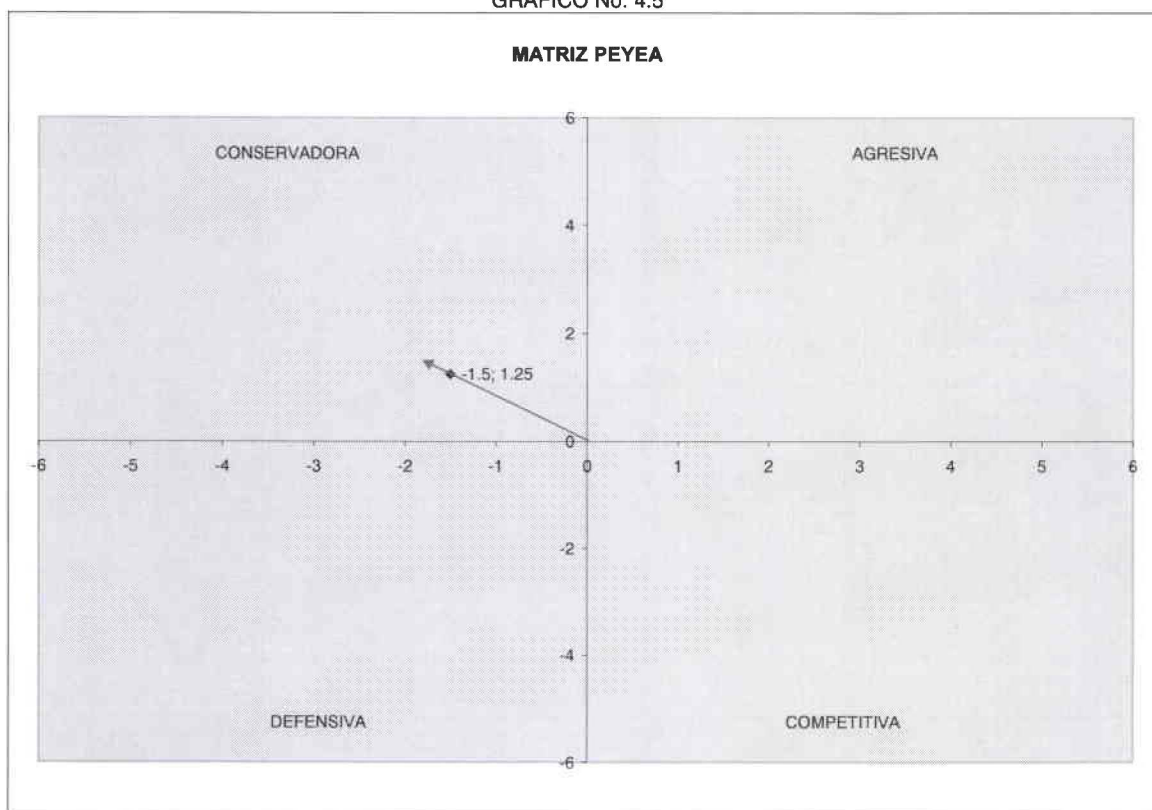
		MATRIZ PEYEA			
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	FUERZA FINANCIERA		VENTAJA COMPETITIVA		
	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR (Y)	(+)	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR (X)	(-)	
	1. Liquidez del Proyecto	5	1. Precio	-4	
	2. Apalancamiento	4	2. Personalización de un evento	-2	
	3. Rendimiento sobre el patrimonio	4	3. Servicio	-2	
	4. Rendimiento sobre los activos	5	4. Comida	-5	
PROMEDIO	4.5	PROMEDIO	-3.25		
POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE		FUERZA DE LA INDUSTRIA		
	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR (Y)	(-)	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR (X)	(+)	
	1. Tasa de Interés	-2	1. Rivalidad entre Competidores	1	
	2. Inflación	-1	2. Nuevos entrantes	4	
	3. Migración	-5	3. Productos Sustitutos	1	
	4. Inestabilidad Política	-5	4. Clientes	1	
PROMEDIO	-3.25	PROMEDIO	1.75		
TOTAL FF Y EA		TOTAL VC Y FI			
Y=		1.25	X=	-1.50	

Elaborado por: Las Autoras

Después de haber analizado, calificado y haber promediado los factores para los cuatro ejes de la matriz PEYEA se concluye que **Luce, Colore e Festa** está situada dentro del cuadrante conservador con los siguientes puntos de intersección (-1.50; 1.25).

Con esto se puede concluir que la empresa debe adoptar estrategias de penetración en el mercado.

GRÁFICO No. 4.5



4.15 Matriz ANSOFF⁵⁹

El objetivo de la Matriz ANSOFF es identificar qué tipo de estrategias son las adecuadas para el proyecto que se va a poner en marcha. En el caso de Luce, Colore e Festa que es una empresa nueva que brinda una alternativa dentro de la industria de entretenimiento, una estrategia predominantes será la de penetración en el mercado ya que se busca ante todo aumentar la participación de mercado, utilizando publicidad y promociones de manera intensiva; por otro lado se utilizará una estrategia de desarrollo del producto intentando diversificar la cartera de servicios. Las mismas se implementarán a mediano

⁵⁹ Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de FRED R. DAVID.

plazo, mientras que a largo plazo se buscará desarrollara la estrategia de desarrollo de mercado para incrementar la cobertura de la empresa conforme vaya aumentando la competitividad y las exigencias del mercado.

A continuación se presenta la Matriz ANSOFF:

Tabla No. 4.11

PRODUCTO / MERCADO	ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	Penetración en el mercado	Desarrollo del producto
NUEVO	Desarrollo del mercado	Desarrollo Total

Elaborado por: Las Autoras

4.16 Estrategias a Nivel de Negocios

4.16.1 Estrategias genéricas de porter.

Las compañías siguen una estrategia a nivel de negocios para lograr una ventaja competitiva que les permita superar el desempeño de los rivales y obtener rendimientos superiores al promedio⁶⁰; así Porter menciona que es a través del liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque que se puede obtener una ventaja competitiva.

⁶⁰ CH, HILL. (2000). Pág.: 110

4.16.1.2 Liderazgo en costos

Consiste en la elaboración de productos estándar, a precios unitarios bajos, para consumidores sensibles al precio.

4.16.1.3 Diferenciación

Estrategia que considera en la producción de productos novedosos, ofreciendo al consumidor un producto o servicio distinto del que poseen los competidores, y que en lo posible sea único. Generalmente los consumidores son insensibles a los precios por cuanto el producto les provee de elementos diferenciadores. La innovación, la calidad y la imagen son factores claves para la implementación de este tipo de estrategia.

4.16.1.4 Estrategia de enfoque⁶¹

Es una estrategia óptima para productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores. Lo que se busca es atender de mejor manera a una porción más limitada del mercado, brindando precios bajos o diferenciación.

4.16.2 Estrategias seleccionadas

Resumiendo lo antes mencionado y después de haber analizado minuciosamente el ambiente externo e interno, la empresa Luce, Colore e Festa, utilizará las siguientes estrategias para llevar a cabo sus objetivos:

⁶¹ Thompson, Strickland, Dirección y Administración Estratégicas, Pág. 123

- Penetración en el mercado: buscando incrementar la participación en el mercado, por medio de la comercialización agresiva: publicidad, promociones y acciones cotidianas de la fuerza de ventas.
- Desarrollo del Producto: a través de esta estrategia se pretende incrementar las ventas de los servicios ofrecidos por Luce, Colore e Festa, ofreciendo nuevos servicios exclusivos, novedosos y únicos.
- Estrategia de Diferenciación: El servicio que se desea ofrecer, es que sea un evento único, que no se vuelva a repetir en ninguna otra ocasión

4.16.3 Objetivos por áreas

4.16.3.1 Financiero contable

Tabla No. 4.12

DEPARTAMENTO FINANCIERO	ACCIONES
1. Recuperar inversión a partir del 3er año	Controlar gastos operativos
2. Obtener utilidades mayores a \$8.000USD, a partir del tercer año	Maximizar las ventas de los servicios ofrecidos a través de estrategias agresivas de penetración de mercado y desarrollo de producto Minimizar los costos de producción sin sacrificar la calidad y mediante un adecuado uso de los recursos Llevar un control estricto de las cuentas por cobrar.
3. Lograr financieros por encima del promedio de la industria para poder invertir las acciones en la bolsa de Valores, a partir del 6to año.	Reinvertir las utilidades en el capital de la empresa. Estar al día con el pago de las deudas adquiridas.

Elaborado por: Las Autoras

4.16.3.2 Creatividad y publicidad

Tabla No. 4.13

DEPARTAMENTO CREATIVIDAD Y PUBLICIDAD	ACCIONES
Incrementar las ventas en un 10% anual a partir del 2do año.	Desarrollar ventajas competitivas Maximizar las ventas a través del desarrollo de campañas promocionales innovadoras
Lograr el tercer lugar de recordación a partir del segundo año.	Realizar investigación de Mercados semestralmente Analizar nuevos mercados
Incrementar la participación de mercado en un 4% a partir del 2do año.	Identificar las necesidades del cliente mediante estudios de mercado y servicio Post venta

Elaborado por: Las Autoras

4.16.3.3 Administración

Tabla No. 4.14

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	ACCIONES
Evitar la rotación del personal, manteniendo una tasa máxima del 5%	Política de incentivos, premios y reconocimientos Adecuada selección del personal Creación de Plan de Carrera
Mediante evaluaciones semestrales, verificar que la satisfacción de los empleados en la empresa sea del 80% como mínimo.	Mantener políticas de remuneraciones e incentivos Capacitar a los empleados en las distintas áreas de la empresa. Fomentar el compañerismo y la unión entre los integrantes de toda la empresa.

Elaborado por: Las Autoras

4.17 Escala Estratégica⁶²

2007	Agosto 07 - Agosto 08	Agosto 08 - Agosto 09	Agosto 09 - Agosto 10	Agosto 10 - Agosto 11
<p>Meta:</p> <p>Aprendizaje y puesta en marcha de proyecto de una empresa organizadora de eventos</p>	<p>Meta:</p> <p>Ingresar en el mercado brindando un servicio diferenciador e innovador que denote calidad en el servicio y una atención personalizada.</p> <p>Capacidad necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Empresa legalmente constituida. * Selección idónea de proveedores. * Reclutar al personal idóneo para cada una de las actividades. <p>Medidas a tomar:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Implementar un manual de políticas para cada una de las áreas. * Determinar perfiles idóneos para cada actividad a ser desempeñada. * Realizar sondeos de mercado para determinar gustos, preferencias y tendencias. * Aplicación de un plan de marketing. * Realizar publicidad y promoción de Luce, Colore e Festa 	<p>Meta:</p> <p>Obtener el tercer lugar de recordación en la mente del consumidor, con respecto a las otras empresas que brindan servicios de organización de eventos.</p> <p>Capacidad necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Posicionamiento en la mente del consumidor para empresa de eventos. * Innovación constante en los diferentes servicios ofrecidos * Creación de políticas de fidelización de los clientes <p>Medidas a tomar:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Alta calidad en los servicios ofrecidos. * Realización de publicidad promociones y descuentos. * Cumplimiento de ofrecimientos al cliente con respecto al servicio contratado. * Actualización de la base de datos de clientes y captación de nuevos clientes * Contratación de personal altamente calificado con mucha creatividad. 	<p>Meta:</p> <p>Obtener el segundo lugar de recordación en la mente del consumidor, con respecto a las otras empresas que brindan servicios de organización de eventos.</p> <p>Capacidad necesaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Alto nivel de aceptación del producto global de Luce, Colore e Festa. * Personal altamente calificado y motivado. * Creación de nuevas políticas de fidelización de los clientes. <p>Medidas a tomar:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Realización de investigación de mercados. * Aplicación de un plan de Marketing. * Capacitación constante a todo el personal en las diferentes áreas. * Actualización de la base de datos de clientes y captación de nuevos clientes. * Buscar nuevos implementos para una empresa organizadora de eventos 	<p>Objetivo Estratégico:</p> <p>Estar dentro de las tres primeras empresas dedicadas a la organización de eventos en la ciudad de Quito.</p>

⁶² CONSTANTINOS C. MARKIDES. En la estrategia está el éxito. Capítulo V, Pág.142.

CAPITULO V

PLAN DE MAKETING

CAPITULO V

MARKETING

5.1 Plan de Marketing

5.1.1 Análisis de la situación actual

La industria de eventos es muy compleja de analizar ya que no existe un ente regulador. El hecho de que personas naturales o empresas pequeñas dedicadas a este negocio no pertenezcan ni se encuentren registradas en ninguna cámara de la producción hace que sea difícil conseguir la información exacta que se requiere.

Sin embargo en la actualidad, en el mercado existen un sinnúmero de empresas dedicadas a la realización de eventos. En los últimos diez años se ha producido una expansión en este mercado, ya que anteriormente no existía un abanico tan amplio de posibilidades para este fin. Las opciones se limitaban únicamente a los paquetes que ofrecían hoteles o los pocos servicios ofrecidos por las empresas especializadas existentes en ese momento.

A mediados de la década de los 90, se amplía la oferta de estos servicios, diversificándose en empresas especializadas en catering y eventos.

La mayoría de las empresas que ofrecen este tipo de eventos son “multiservicios”; es decir, que realizan de todo un poco y casi ninguna se especializa en ofrecer un solo servicio o un servicio diferenciado.

Existe una diversidad de mercados objetivos dentro de esta industria, se puede encontrar diversidad tanto en opciones como en precio. Las empresas más conocidas o reconocidas del sector apuntan a un target medio alto – alto, ya que este es el grupo objetivo que cuenta con el poder adquisitivo para contratar este tipo de servicio.

Según la investigación de mercados, las más mencionadas en esta rama son los Hoteles como el Marriot, Colón y Swiss y empresas como La Ronda y Grupo Barlovento.

La competencia en este sector es fuerte, como se mencionó anteriormente, existe una amplia variedad a la hora de elegir la contratación de un evento o festejo, diferenciándose unas opciones de otras en temas relacionados con precio, calidad, variedad, diversificación, entre otros. Al tener una fuerte competencia en el sector, el incluir una propuesta de valor agregado es indispensable para captar rápidamente mercado.

Haciendo un análisis de la publicidad que realiza la industria, las empresas dedicadas a la realización de catering y eventos no hacen publicidad en medios

masivos, sino mas bien se concentran en medios especializados, como revistas, marketing directo y una comunicación boca a boca entre sus clientes.

Al momento de elegir el medio para pautar, es importante determinar el target al cual se van a dirigir. La mayoría de empresas dedicadas a prestar este servicio, tienen varios años de experiencia y posicionamiento en el mercado y apuntan a un target alto.

Hay una o dos empresas que han pautado en la vía pública, contratando vallas en sitios de gran afluencia de tráfico, captando la atención de peatones y conductores. También se ha podido constatar que contratan vallas móviles, que garantizan la atención de un público diverso y una gran cobertura geográfica dada precisamente por la movilidad del elemento publicitario.

La investigación de mercados reflejó que el segmento al cual se dirige esta industria está comprendido por personas de ambos sexos, entre los 25 y 55 años, de un nivel socio económico alto.

Es importante mencionar que la mayoría de personas en la investigación de mercados estaría dispuesta a contratar una nueva empresa que se especialice en la organización de eventos, siempre y cuando esta empresa ofrezca un excelente servicio y una personalización del mismo.

Otro aspecto que cabe la pena mencionar es que la competencia ofrece todos los servicios que un evento requiere, pero no todos los servicios han sido del agrado de los clientes, por lo que todavía existen puntos que se pueden explotar para sacar ventaja sobre los competidores.

Como los competidores ofrecen todo tipo de eventos, no siempre todos son de buena calidad, esto nos da la pauta de que la nueva empresa se deberá especializar para iniciar en ciertos tipos de eventos y no abarcar todo tipo de eventos.

5.2 Fortalezas y debilidades

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades que tiene el servicio prestado por Luce, Colore e Festa:

5.2.1 Fortalezas del servicio

- Diferenciación en la oferta de paquetes para fiestas
- Garantía total en la entrega del servicio
- Servicio integral y completo que cubre todos los detalles requeridos en un evento social
- Servicio a la medida del cliente
- Disponibilidad del servicio en todo momento que el cliente así lo requiera

5.2.2 Debilidades del servicio

- Gama limitada de eventos (Primera Comunión, Cumpleaños y Despedidas)
- Cobertura únicamente en la ciudad de Quito
- Dependencia excesiva con relación a proveedores
- Falta de posicionamiento de la marca
- Falta de un local propio

5.3 Oportunidades y amenazas

5.3.1 Oportunidades

- Creciente cultura hacia la realización de festejos fuera de casa
- Falta de tiempo de las personas para organizar un evento
- Tendencia de la inflación a la baja
- Remesas de la migración
- Número mayoritario de jóvenes en la población

5.3.2 Amenazas

- Posicionamiento de empresas dedicadas a realizar eventos establecidas desde hace varios años en el mercado
- Inestabilidad política y social del país
- Bajos sueldos en el Ecuador
- Restricción en el número de créditos

- Los niveles de educación del país

5.4 Objetivos

1) Objetivo en Términos de Volumen de Ventas

- Captar en el primer año el 7% de la demanda actual de clientes que requieren de una empresa especializada para organizar eventos.

2) Objetivo en Términos de Posicionamiento

- Alcanzar una tasa de recordación del 70% en el primer año

3) Objetivo en termino de fidelidad

- Alcanzar una tasa de retención del 25% para el primer año

4) Objetivo en Términos de Productos

- Implementar cada año un nuevo tipo de evento.

5) Objetivo a nivel de frecuencia de uso

- En el primer año realizar por lo menos dos eventos al mes.

6) Objetivos en Términos de Satisfacción

- Alcanzar una satisfacción de por lo menos el 90% entre nuestros usuarios al final del primer año

5.5 Segmento de mercado

Segmentar significa elegir donde concentrar los esfuerzos para atender a un segmento mejor que nadie. Para qué atender a todo el mercado cuando puedo enfocarme y atender mejor a una parte del mismo; No significa impedir que “otros” compren mi producto sino privilegiar los gustos y preferencias de un segmento al estructurar mi oferta.⁶³

Los criterios de segmentación geográficos, demográficos, socio-económico-culturales, de comportamiento, tipo de servicios ofrecidos, entre otros suman a los que buscan identificar comportamientos homogéneos de compra con base en el estilo de vida.⁶⁴

Hay diferentes estrategias de segmentación puesto que como hay varios segmentos siempre se debe elegir uno o varios segmentos a los que se dirigirá la nueva empresa. Una alternativa es dirigirse a varios segmentos con ofertas

⁶³ **Apuntes de Gestión Comercial de Jean Paul Pinto**, basado en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

⁶⁴ **MARCOS COBRA**, Marketing de Servicios, Pag. 98

diferenciadas. A esta estrategia se la conoce como marketing diferenciado, se puede cubrir toda la gama de segmentos con productos diferentes.⁶⁵

El segmento de la empresa “Luce, Color e Festa”, estará dirigido a hombres y mujeres comprendidos entre los 26-35 años y 36-55 años de edad, que no tengan tiempo a la hora de organizar Primeras Comuniones, Fiestas de cumpleaños y despedidas dedicados para sus amigos y/o familiares y que a la vez necesiten diversión y esparcimiento.

5.6 Posicionamiento

“Una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar un conjunto específico de características, beneficios y servicios de forma consistente a los compradores”⁶⁶

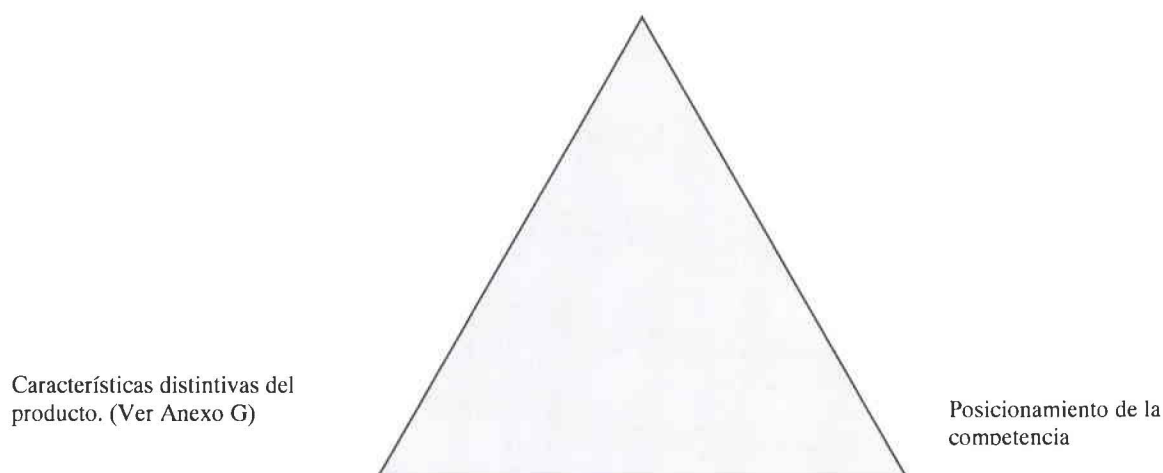
5.6.1 Triángulo de oro

“Luce, Colore e Festa” se basará para determinar su posicionamiento en el análisis del triángulo de oro del posicionamiento que se detalla a continuación:

⁶⁵ **Apuntes de Gestión Comercial de Jean Paul Pinto**, basado en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

⁶⁶ Kotler, Philip. “**Dirección de Marketing. La Edición del Milenio**”, 2001, página 404

Esquema 5.1
Necesidades del
consumidor



Elabora por: Las Autoras

5.6.1.1 Necesidades del consumidor

Luego de la investigación de mercados se ha podido identificar que los posibles clientes presentan diversas necesidades como son: Estarían dispuestos a contratar una nueva empresa especializada en la organización de eventos, que se caracterice por ofrecer un servicio personalizado, único y exclusivo ; les gustaría en su mayoría organicen eventos como matrimonios, primeras comuniones, cumpleaños y despedidas, sin embargo no se ha decidido realizar matrimonios ya que es un mercado saturado; en cambio en lo que a primeras comuniones, cumpleaños y despedidas se refiere, son eventos que la competencia ha explotado muy poco. Además es importante mencionar que los posibles clientes han determinado que les gustaría recibir servicios adicionales

como son guardería para niños y la reconfirmación de invitaciones para su mayor comodidad.

5.6.1.2 Características distintivas del producto

“Luce, Colore e Festa”, como empresa de eventos ha detallado un servicio que incluiría eventos como primeras comuniones, cumpleaños y despedidas: los clientes podrán solicitar como quieren que sea armado su evento y también se le ofrecerán opciones. Cada paquete incluirá el servicio de comida, bocaditos, bebidas, meseros, manteles y cubertería, sillas, mesas, decoración (según los requerimientos del cliente). Cabe indicar que el servicio de bocaditos y comida será tercerizado. Finalmente serán eventos que signifiquen momentos únicos y especiales para cada uno de ellos.

5.6.1.3 Posicionamiento de la competencia

De acuerdo a la investigación de mercados, los encuestados no han evaluado al servicio de los competidores como excelente, al contrario han expresado que existen algunas falencias en algunos aspectos como la comida, bebidas entre otros. Por otro lado, los encuestados no mencionaron a alguna como su empresa favorita, más bien se tiene un concepto de que los especialistas en la organización de un evento son los hoteles, mas no han mencionado a las empresas especializadas como sus favoritas.

Las empresas dedicadas a la organización de eventos en nuestro medio se han preocupado mucho de cómo se han desarrollado los eventos al momento que

ofrecieron el servicio, pero no de cómo se sintió el cliente o de realizar una evaluación al final de cada evento para rescatar los aspectos donde debían mejorar. Tampoco se han preocupado por innovar y diferenciar sus eventos del resto de competidores.

Luego de analizar los diferentes puntos del triángulo de oro se ha determinado que el concepto de posicionamiento de la nueva empresa sería:

“Una empresa que hace de cada evento una experiencia única”

5.6.2 Matriz de posicionamiento

Tabla 5.1

<u>Más por más</u> Más beneficios pero a un precio más alto	<u>Más por lo mismo</u> Más beneficios pero al mismo precio. 	<u>Más por menos</u> Menos beneficios pero a un precio menor.
<u>Lo mismo por más</u> Los mismos beneficios pero no a un precio más alto. NO VIABLE.	<u>Lo mismo por lo mismo</u> Los mismos beneficios al mismo precio. NO VIABLE.	<u>Lo mismo por menos</u> Mismos beneficios pero a un precio más bajo.
<u>Menos por más</u> Menos beneficios pero a un precio más alto. NO VIABLE.	<u>Menos por lo mismo</u> Menos beneficios pero al mismo precio. NO VIABLE.	<u>Menos por menos</u> Menos beneficios pero a un precio más bajo.

Elaborado por: Las autoras

De acuerdo a la matriz de posicionamiento se puede observar que “Luce, Colore e Festa” está ubicado en el cuadrante de ofrecer “más por lo mismo”, esto quiere decir que se ofrecerá servicios adicionales de los que tiene la

competencia pero al mismo precio, para de esta manera entrar con fuerza en el mercado.

5.6.3 Ejes de posicionamiento

Dentro de lo que son los ejes de posicionamiento, podemos distinguir 4 tipos como son: Posicionamiento basado en atributos de producto, Posicionamiento basado en atributos preceptuales, Posicionamiento basado en el segmento al que va dirigido en producto, Posicionamiento basado en ocasiones de consumo.⁶⁷

“Luce, Colore e Festa”, para su posicionamiento se basará en el eje de atributos preceptuales, ya que se enfocará en atributos como la diversión, hacer un sueño realidad y el alivio que sentirá el cliente al no tener que preocuparse de nada. El objetivo crear recuerdos especiales que nunca se olviden.

Los atributos del servicio son:

- Placer al momento de escoger la manera de como hacer un evento
- Se causará en el cliente una sensación de alivio
- Confianza de recibir elementos innovadores distintos a lo que ofrecen otros jugadores del mercado
- Diversión en el desarrollo del evento, se sentirá como un invitado más
- Felicidad porque todos los invitados al evento, han notado la calidad y éxito en el evento.

⁶⁷ **Apuntes de Gestión Comercial de Jean Paul Pinto**, basado en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

5.7 Marketing Mix

Esquema 5.2



Elaborado por: Las Autoras

Después de identificar los elementos del marketing mix, se puede determinar que los más importantes son el Marketing Relacional, la Comunicación y el Servicio (elementos de superioridad).

5.7.1 Servicio

5.7.1.1 Marca

“Luce, Colore e Festa”

5.7.1.2 Slogan

A través del slogan se quiere captar el interés de los potenciales consumidores y llamar su atención. Con estas palabras se quiere que se perciba a la nueva empresa como algo diferente, que le haga sentir al cliente que su evento es único y que tendrá una experiencia inolvidable.

“Tus eventos, un sueño hecho realidad”

5.7.1.3 Logo

El logo esta conformado por dos colores:

Lila: diversión, comodidad

Verde: Vida, innovación

Son colores contrastantes que reflejan diversión, son juveniles, modernos, de fácil visibilidad, el orden de su lectura es de arriba hacia abajo con tendencia hacia la derecha y es fácil de leer por el tipo de letra que utiliza.

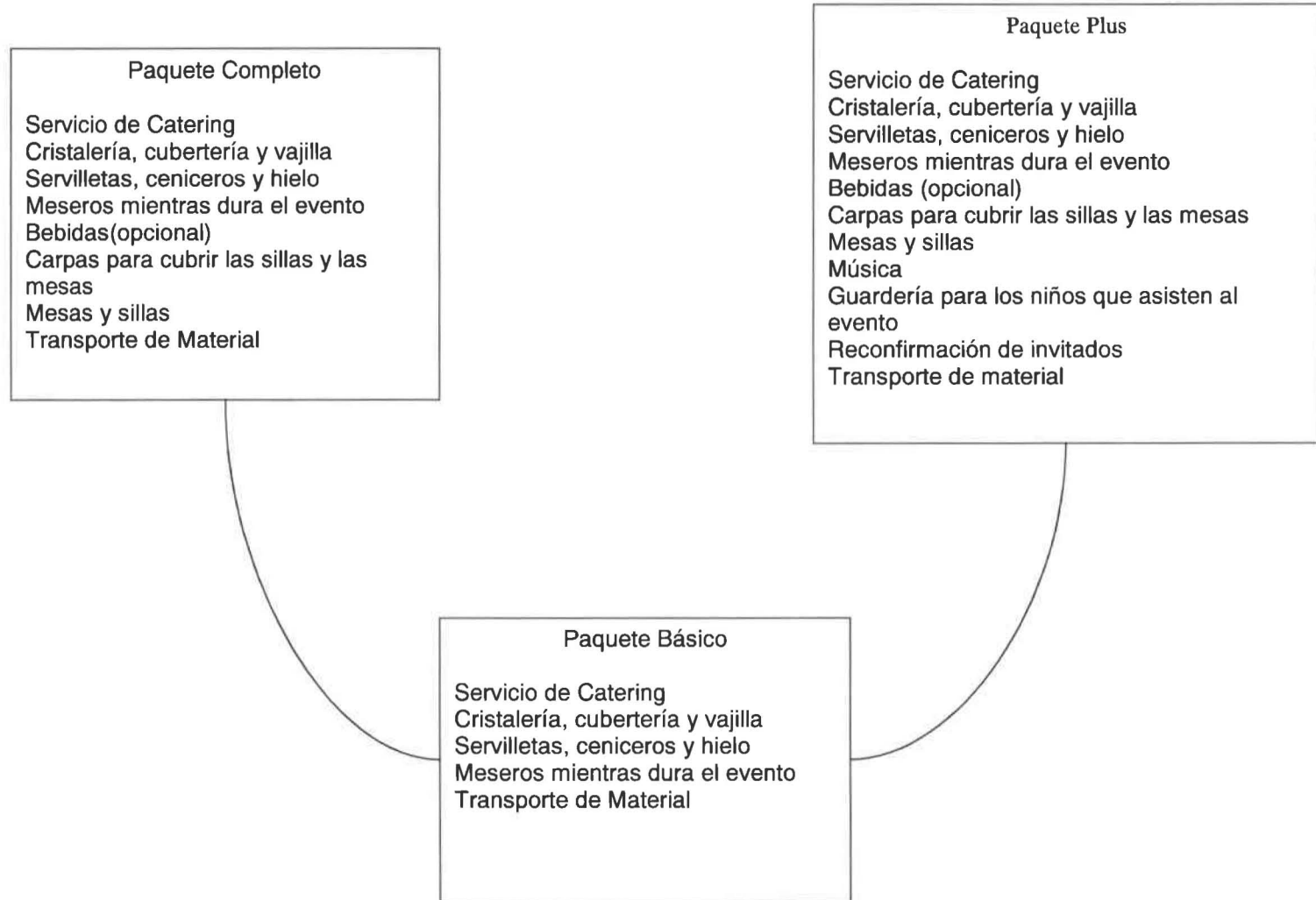
La copa y las letras musicales son representativas de lo que siempre ha existido en un evento.

Se pretende que la gente se imagine una empresa que ofrece diversión, comodidad, originalidad y confianza en la nueva empresa.

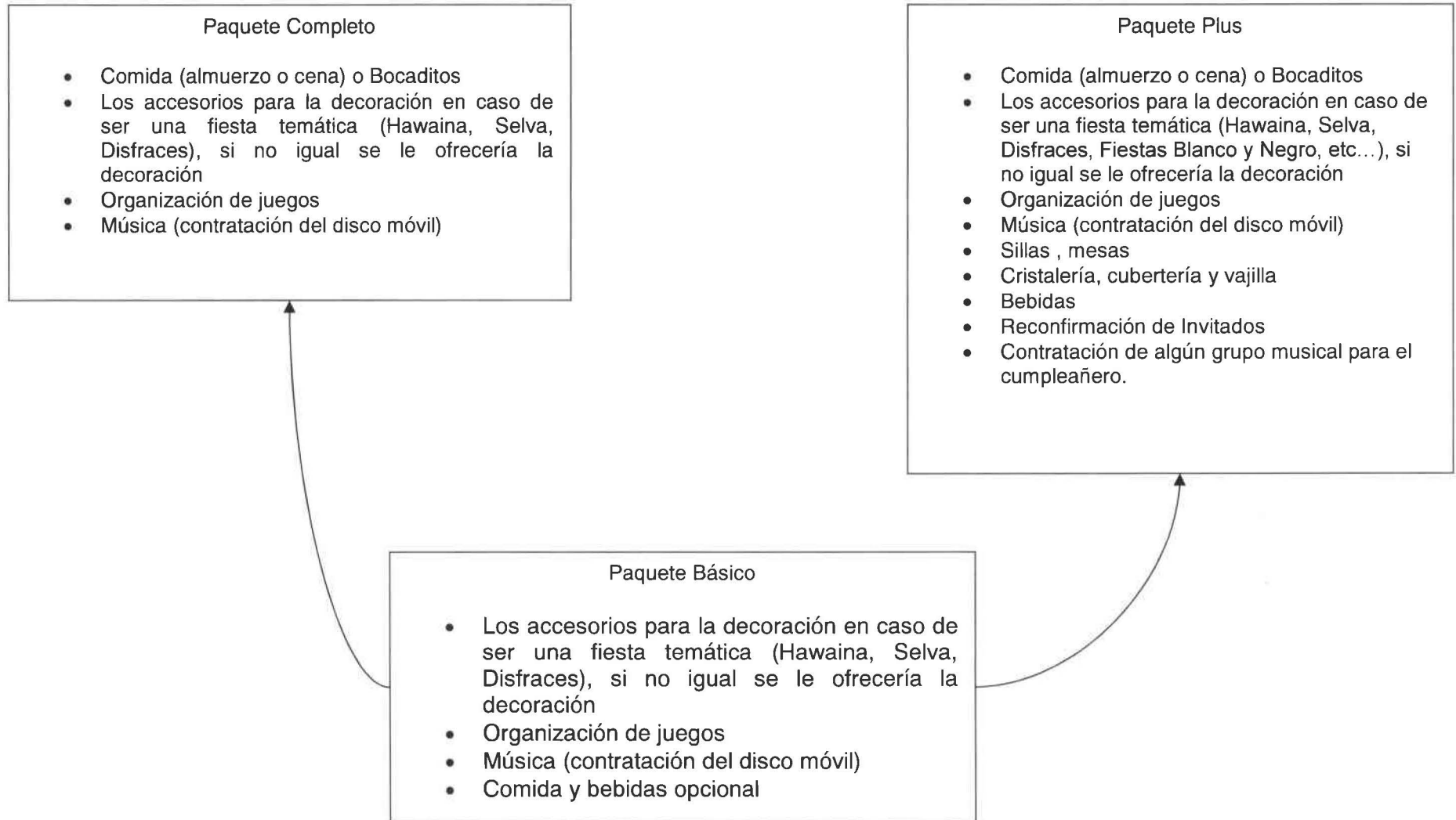


“Luce, Colore e Festa”, tendrá un servicio diferente al de la competencia ya que pondrá énfasis en adaptar cada evento a los gustos del cliente. Además se diferenciará por la calidad del servicio que se caracterizará por su confiabilidad, rapidez, responsabilidad, cortesía, credibilidad y seguridad. Los paquetes que se ofrecerán son básico, completo (son los servicios del básico + otros servicios) y plus (son los servicios del básico + completo y otros servicios):

Esquema 5.3
Primeras Comuniones

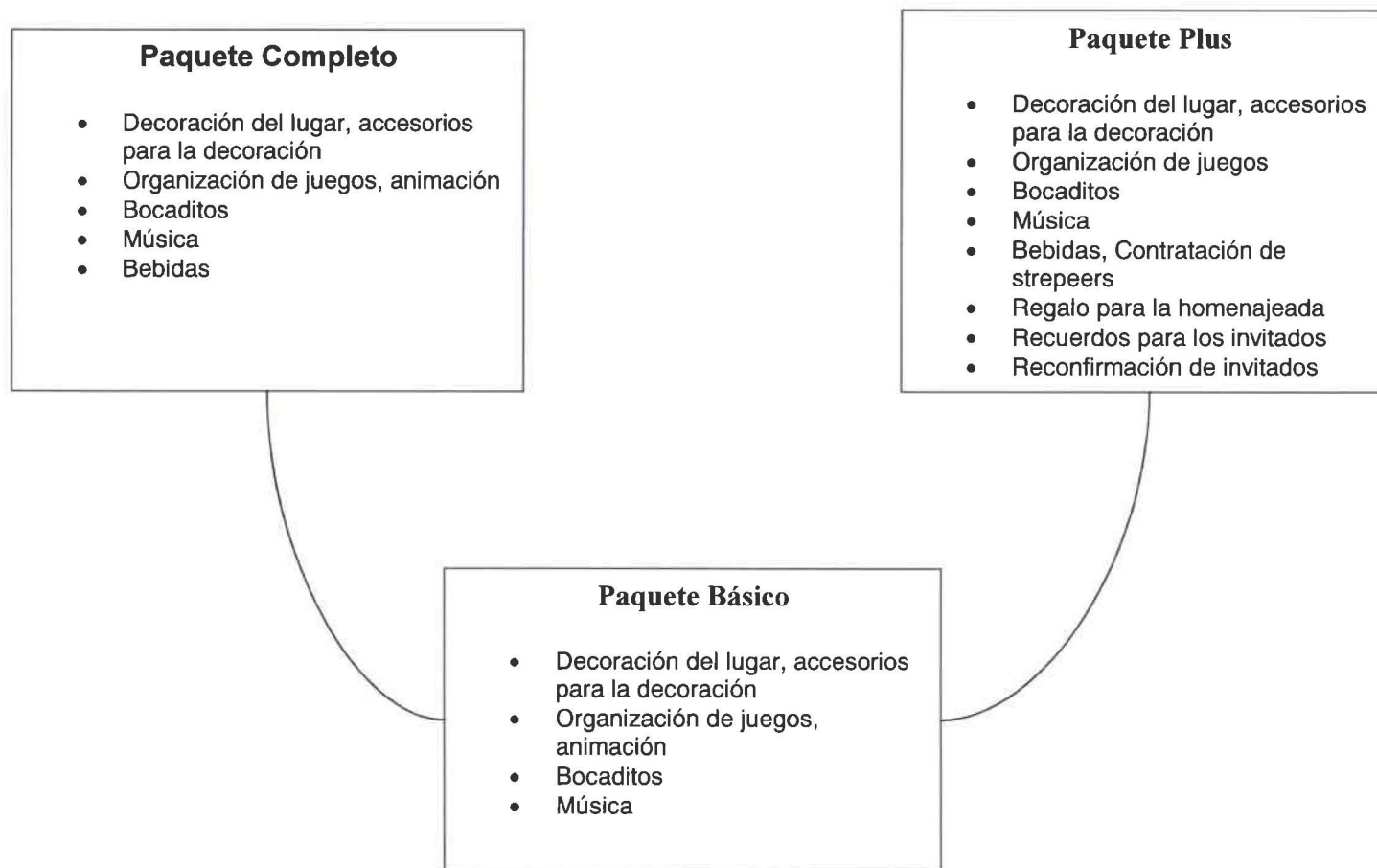


Cumpleaños



Esquema 5.5

Despedidas de Soltero



Elaborado por: Las Autoras

Cabe indicar que para cualquiera de los paquetes el cliente podrá elegir el lugar de acuerdo a su gusto, por las diferentes alianzas que se formarán con los diferentes hoteles y hosterías de la ciudad de Quito.

Para lo mismo se podrá presentar una oferta pro forma a los clientes según sus requerimientos. Ver anexo H

Esquema del “Ciclo de servicios y momentos de la verdad”

El cliente se puede contactar vía telefónica o ir a la oficina personalmente y solicitar cotizaciones para su pedido.

1. Una vez que se han otorgado las cotizaciones, el cliente elige de las varias cotizaciones ofrecidas y proceden a contactarse para pedir que “Luce, Colore y Festa” realice su evento, de acuerdo a todos sus requerimientos, se acordará fecha, lugar y hora.
2. El cliente procede a pagar por su evento, la forma de pago será 70% al inicio y el resto un día antes del evento.
3. El día del evento se realizará todo lo ofrecido al cliente, al final del evento se hará una evaluación para determinar el nivel de satisfacción del cliente.
4. Después del evento, se realizará una llamada telefónica al cliente para evaluar como se sintió en el evento y de esta forma obtener información

de lo que gusto y no gusto al cliente antes, durante y después del mismo.

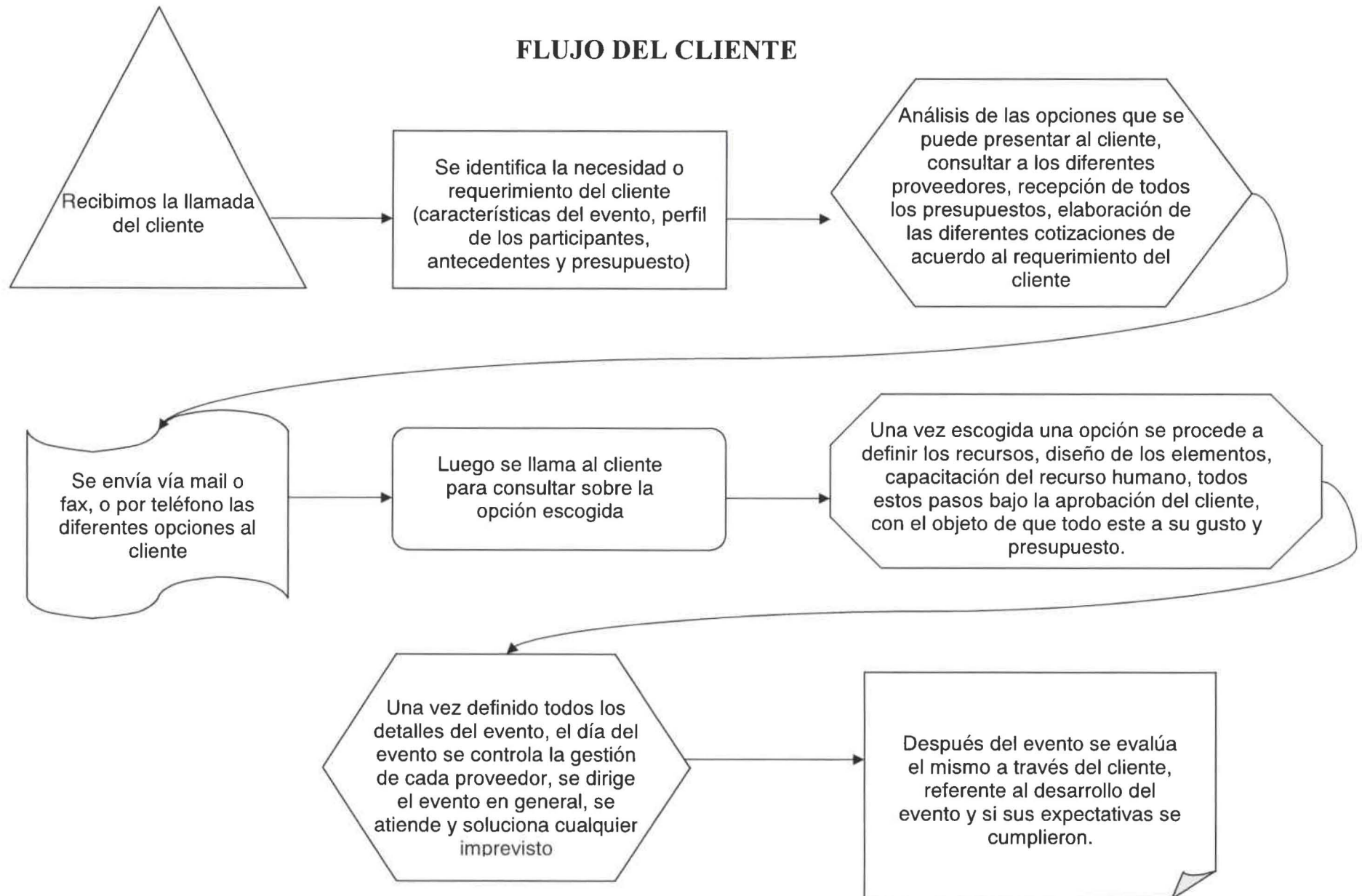
En los servicios hay “Momentos” que definen de una vez y para siempre la imagen del mismo, fallar en los momentos de la verdad puede llegar a ser irreversible”.⁶⁸

1. Cuando el comprador llama por teléfono o va al local, debería encontrar cosas novedosas para la realización de su evento y variedad, si no halló algo novedoso no volverá a contactarnos.
2. Cuando haga la contratación de nuestro servicio debe cumplirse al pie de la letra con todo lo ofrecido, sin que falte ni sobre nada.
3. Al momento de pagar debería existir facilidades de pago.
4. Si el cliente tuviera algún inconveniente el día del evento, nuestra empresa deberá actuar como un solucionador a sus problemas.

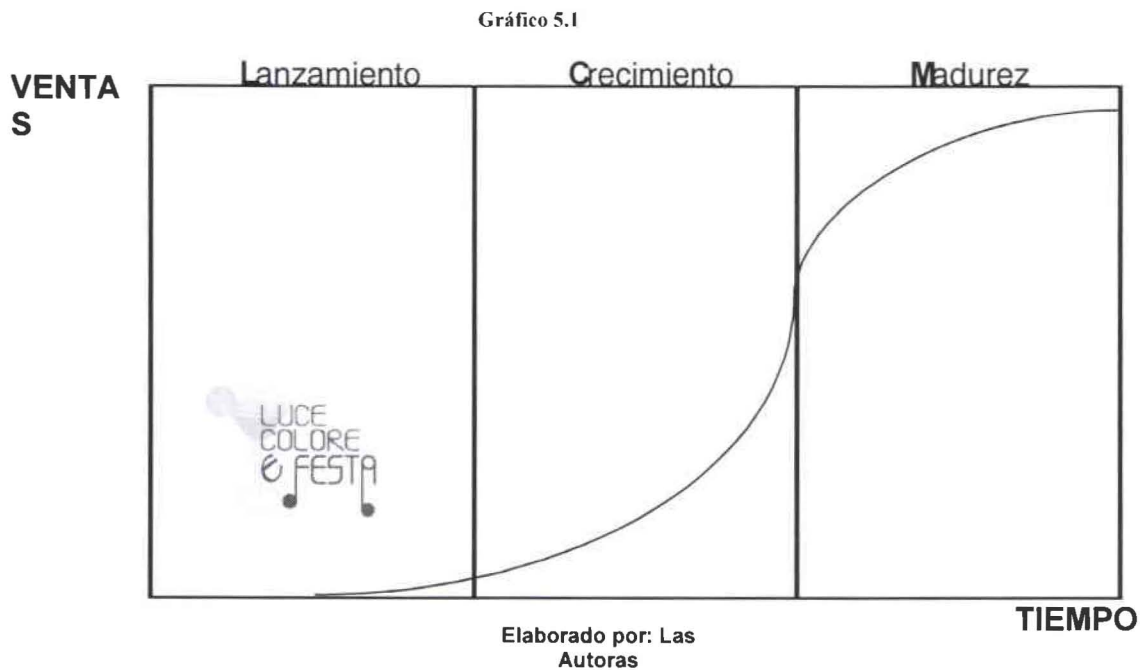
Diagrama:

⁶⁸ Curso de Postgrado en Marketing, Módulo No. 1, Marketing de Servicios

FLUJO DEL CLIENTE



5.7.1.4 Ciclo de vida del producto



Se pueden identificar al menos cuatro etapas diferentes del ciclo de vida de los productos y servicios. Estas son: la introducción, el crecimiento, la madurez y la declinación.

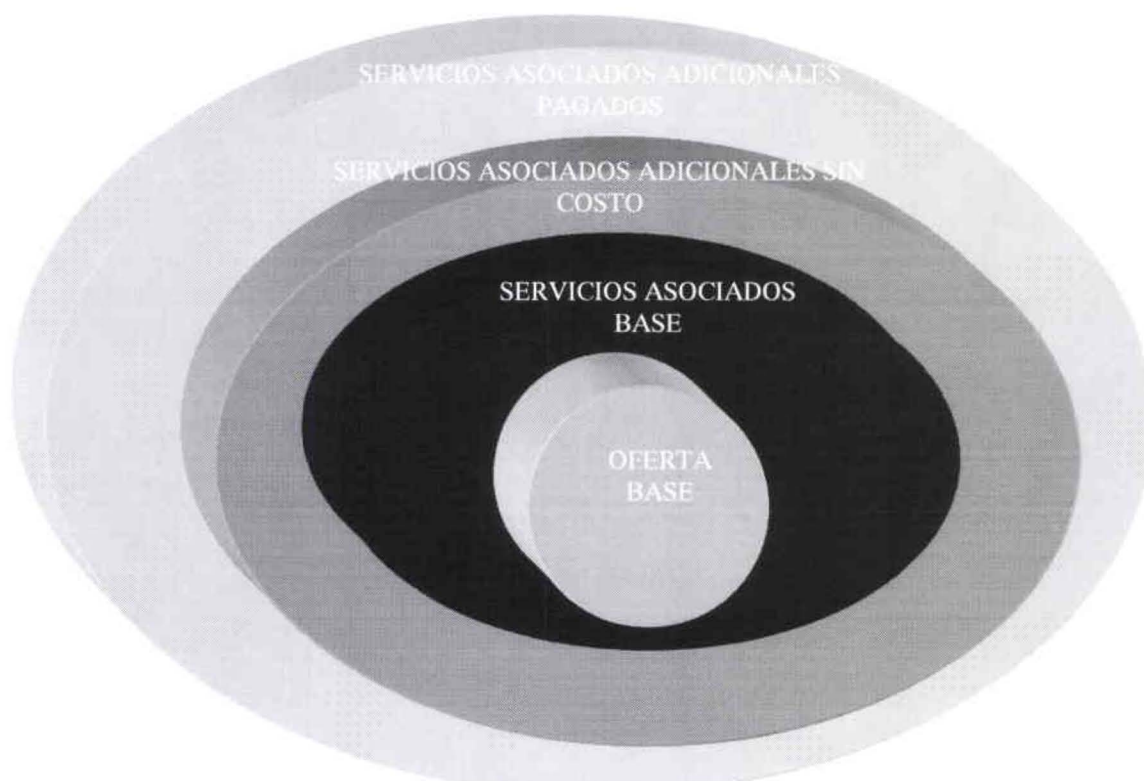
La introducción comienza con el lanzamiento del producto o servicio al mercado. Luego el público tiene cierto conocimiento del producto y se cuenta con un mayor número de desventajas. Se llega a la etapa de madurez cuando la mayoría de consumidores potenciales han probado el producto y comienza la recompra del mismo. Finalmente, luego de un período de madurez, en algún momento comienzan a aparecer en el mercado productos o servicios que

satisfacen mejor las necesidades, lo que hacen que comience a disminuir la demanda por el producto o servicio actual.⁶⁹

De acuerdo al gráfico de ciclo de vida de producto, nuestro servicio se ubica en la etapa de introducción puesto que es un servicio nuevo, por lo que se utilizarán estrategias para dar a conocer el mismo. En el caso de "Luce, Colore e Festa" se usará una campaña de comunicación en varios medios y también diversas promociones para posicionarnos rápidamente en el mercado.

5.7.1.5 Anillos de servicio

Gráfico 5.2



Elaborado por: Las Autoras

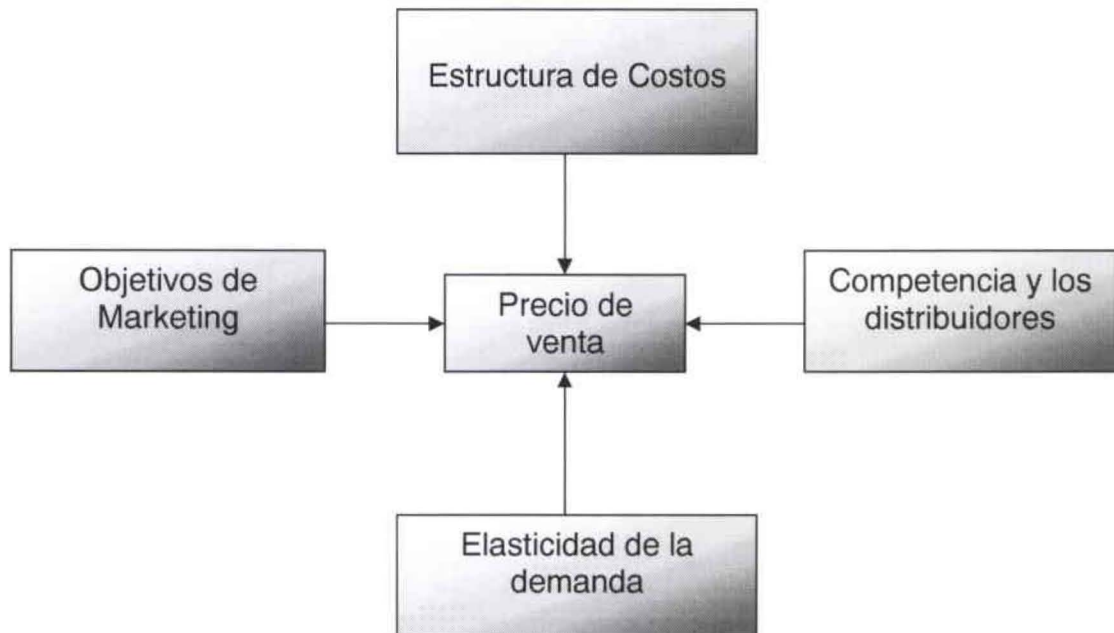
⁶⁹ Arellano Rolando C., *Marketing Enfoque América Latina*, pag. 172-175

- **OFERTA BASE:** “Luce, Colore e Festa” tendrá como oferta básica el servicio de la organización de primeras comuniones, cumpleaños y despedidas de solteros/as, con un precio similar al de la competencia.
- **SERVICIOS ASOCIADOS BASE:** Los servicios básicos estarán compuesto por: la decoración, música, comida, se hará alianzas con disco móviles que puedan satisfacer todos lo requerimientos de los consumidores, la cristalería, cubertería y vajilla.
- **SERVICIOS ASOCIADOS ADICIONALES SIN COSTO:** Los servicios asociados adicionales son los que nos permitirán diferenciarnos del resto de empresas en el mercado: servicio de guardería para los niños que asistan al evento, reconfirmación de los invitados, servicio de página web no solo para conocer acerca de nuestro servicio sino también para que nos puedan contactar a través de la misma, contratación de un grupo musical; línea 1800 para que los clientes nos contacten directamente y facilidad en las formas de pago.
- **SERVICIOS ASOCIADOS ADICIONALES PAGADOS:** Dentro de estos servicios se incluyen las bebidas, el descorche, buscar un regalo en caso que el consumidor nos solicite, recuerdos en caso de las primeras

comuniones, impresión de las invitaciones, transporte de los invitados al evento, etc.

5.7.2 Precio

Esquema 5.6



Elaborado por: Las Autoras

5.7.2.1 Objetivos de marketing

El principal objetivo del marketing es satisfacer las necesidades de los consumidores con el fin de conseguir, por su intermedio, beneficios para las empresas.⁷⁰

⁷⁰ Rolando Arellano C., Marketing Enfoque América Latina, pag. 87

Como una empresa de organización de eventos que ofrecerá variedad en sus servicios, nos interesa, ofrecer paquetes con precios menores al de la competencia y otros con precios iguales a la misma,

Por otro lado, la demanda en nuestro negocio es elástica, por lo tanto el objetivo de precio será de penetración.

5.7.2.2 Estructura de costos

Los costos están basados en el pago al personal (vendedores, secretaria, recreadores, y decoradores), la tercerización del catering, el alquiler de vajillas (en caso de que cliente requiera alguna en especial), disco móvil, la compra de bebidas, la cubertería, mantelería y cristalería, la compra de los artículos para la decoración de la fiesta(en caso de que sea un fiesta temática) y también si cliente requiere decoración para su evento.

Los costos de la empresa son medianamente altos, puesto que los servicios ofrecidos son contratados a través de terceros, y la compra de artículos para decorar las fiestas de cumpleaños y despedidas.

5.7.2.3 Competencia

Después de realizar la investigación de mercados, se pudo determinar que la mayoría de competidores imponen sus precios de acuerdo al segmento en el que se ubican, los servicios, y la innovación ofrecida.

5.7.2.4 Elasticidad de la demanda

En el mercado de organización de eventos se presenta una alta elasticidad de la demanda, puesto que luego de la investigación de mercados se pudo determinar claramente que en este mercado hay competencia y los clientes tienen una gran variedad al momento de elegir.

Los precios definidos para el servicio que se ofrecerá son:

- Primera Comunión Plus: USD 40 por persona
- Primeras Comunión Completa: USD 37 por persona
- Primera Comunión Básico: USD 35 por persona
- Cumpleaños Plus: USD 40 por persona
- Cumpleaños Completo: USD 37 por persona
- Cumpleaños Básico: USD 34 por persona
- Despedidas de Soltero/a Plus: USD 30 por persona
- Despedida de Soltero/a Completo: USD 25 por persona
- Despedida de Soltero/a Básico: USD 20 por persona

Estos precios incluyen el IVA más no el 10% de servicio.

Se utilizará una estrategia de precio basada en la satisfacción que consiste en reducir la incertidumbre del cliente.⁷¹ En un inicio se acordará con el cliente una devolución del 1% del valor pagado por el total del evento si no está satisfecho

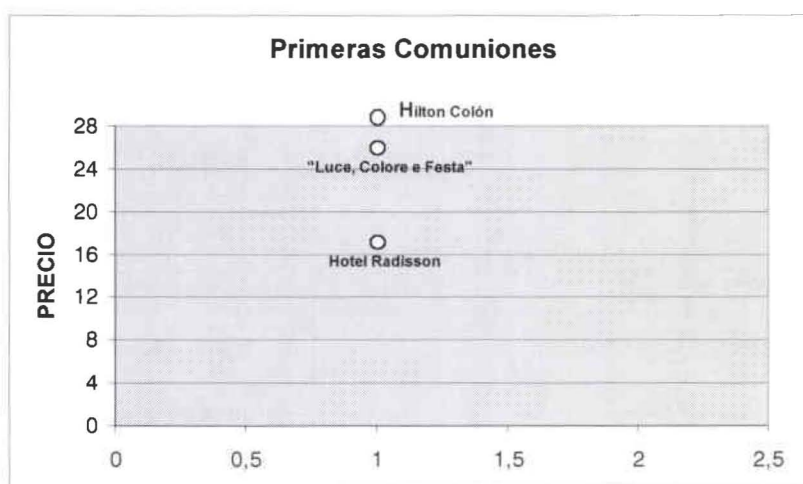
⁷¹ Posgrado en Marketing, Módulo No. 1, "Marketing de Servicios", pag. 855

con el servicio, también se realizará invitaciones a restaurantes de prestigio para compensar el hecho de que no quedo totalmente satisfecho con el servicio.

En lo que a formas de pago se refiere; se darán facilidades para cancelar el evento, estableceríamos en un principio que se pague el 70% el día de la firma del contrato del evento y el 30% restante un día antes de la realización del mismo. El cliente podrá pagar en efectivo, cheque y tarjetas de crédito (visa y diners). club). El objetivo es de dar la mayor comodidad posible al cliente a la hora de pagar.

Para poder ubicar a "Luce, Colore e Festa" en relación a los precios de la competencia, se realizó un diagrama de precios con competidores similares, cabe mencionar que somos los únicos especialistas en tres eventos:

Gráfico 3



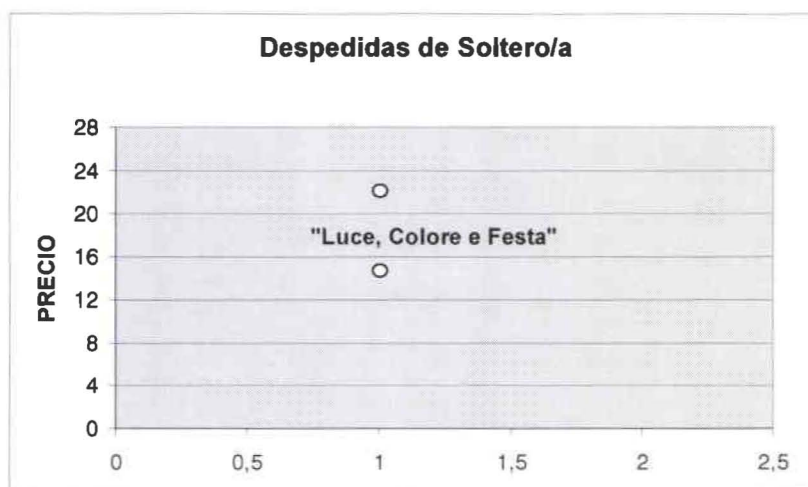
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 4



Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 4



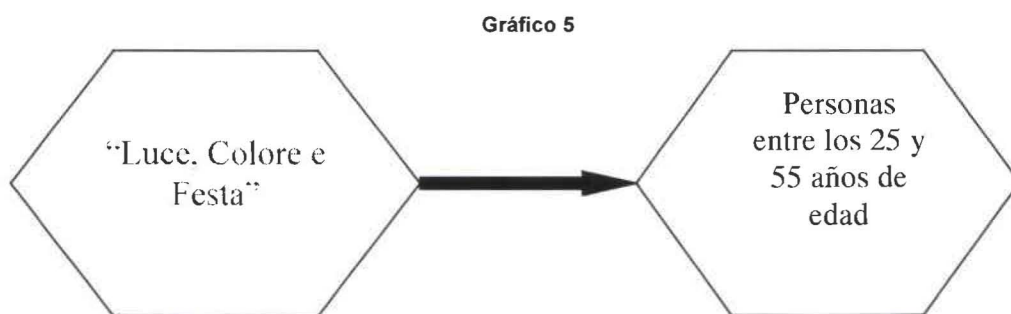
Elaborado por: Las Autoras

Cabe indicar que los precios son por persona.

Como podemos apreciar, "Luce, Colore e Festa", esta por encima del Hotel Radisson en lo que a Primeras Comuniones y Cumpleaños se refiere,

ligeramente por debajo del Hotel Colón. Para los cumpleaños los hoteles ofrecen el servicio de comida, música, mantelería, cubertería, vajillas, mesas, sillas, meseros, mientras que “Luce, Colore e Festa”, ofrecería algo más personal, informal, más para contacto entre todos los invitados, como por ejemplo fiestas de cumpleaños temáticas (hawaianas, de verano, invierno, blanco y negro, cualquier tema que el cliente solicite).

5.7.2.5 Canal de distribución



Elaborado por: Las Autoras

“Luce, Colore e Festa” no cuenta con canales de distribución indirectos, ya que es un servicio que se entrega directamente al consumidor final, lo que nos da una ventaja puesto que es más fácil controlar todo de acuerdo a las necesidades del cliente.

El canal distribución es directo, el cliente se contactará vía telefónica, vía página web o por medio de una visita a las oficinas, donde expondrá sus necesidades y se le facilitará información variada acerca del servicio.

5.8 Comunicación y promoción

La comunicación de marketing busca dos objetivos importantes para la empresa: informar y persuadir, la necesidad de información se basa en el hecho evidente de que si el consumidor no conoce la existencia de un producto, difícilmente podrá comprarlo. Para lograr este resultado, es decir, comunicar y persuadir, se utiliza diversos medios como: Publicidad, propaganda, relación personal con el cliente, comunicación en el punto de venta, comunicación a través del producto.⁷²

5.8.1 Comunicación en medios

En lo que a comunicación dentro de los medios se refiere, se utilizará:

- Anuncios en las revistas Cosas, Criterios, y La revista Familia que circula todos los domingos con el Diario "El Comercio"; se ocupará un espacio de ½ página en las revistas Cosas; en las revistas Criterios y La Familia se ocupará un espacio de 1/8 de página. Estas revistas se han seleccionado por el segmento de mercado al que esta dirigido el nuevo servicio.
- Se harán anuncios publicitarios en una valla ubicada en la Av. Amazonas y Río Palora (Zona del aeropuerto), por un tiempo de 3 meses.

⁷² Arellano, C. Rolando; Marketing Enfoque América Latina, pag. 261-262

- A través de un breve comercial se hará publicidad en el cinemark, dos veces al mes, donde se transmitirá un comercial de 45 segundos.
- Se elaborará una página web donde constará la misión, visión, como contactarnos, se detallará dentro de la misma todos los servicios con sus respectivos precios, así como también las formas de pago. Existirá un sitio de eventos ya realizados con fotos, para que la gente observe como son los mismos. Existirá un link para que la persona deje sus datos (nombre, teléfono, mail, fecha de nacimiento); cabe recalcar que una vez que la persona deje sus datos, se le enviará quincenalmente información o promociones, y en la fecha de su cumpleaños se le enviará un pequeño obsequio y la posibilidad de organizar su cumpleaños o el de algún miembro de su familia.

Además se contará con un espacio en la página Web para agregar quejas y sugerencias por parte de los clientes.

Se incluirá cada fin de mes un cupón de descuento del 10% para las diez primeras personas que activen dicha promoción. En caso de que la persona no esté registrada, deberá primeramente dejar sus datos para posteriormente beneficiarse de la misma; también existirá información sobre proveedores y alianzas estratégicas; se nombrará también a nuestro mejor cliente del mes y se publicará una pequeña reseña suya

en la página Web, se le dará un pequeño obsequio y un descuento en el Si los clientes nos dejan en la página web información sobre otros clientes podrán obtener descuentos del 15% al 25% (en función de la cantidad de referidos), que podrán imprimir y presentar al momento de contratar nuestros servicios. Los clientes también obtendrán descuentos si registran su nombre, teléfono y dirección mail en la página, con la impresión de su registro obtendrá descuento del 5%.

5.8.2 Comunicación fuera de medios

- Se elaborarán 500 trípticos full color, que estarán dirigidos a madres y padres de familia y profesionales que no tengan tiempo a la hora de organizar un evento; en los cuales se describirá que servicios se ofrecerán, el logo y el slogan, y como contactarnos.
- Se elaborarán catálogos con información completa de la empresa, sus servicios, precios, proveedores, logo y slogan de la misma; teléfonos, nombre de contacto, mails y dirección de página web.
- También se elaborarán tarjetas de presentación y hojas membretadas.

5.8.2.1 Evento de lanzamiento

En el evento se realizará una recepción para los potenciales clientes de una base de datos que se obtendrá a través de una empresa encargada de las relaciones públicas, se proyectará un video con detalles de nuestra empresa,

misión, visión y que servicios se ofrecerán. Se brindarán bocaditos y bebidas frías, se entregarán algunos catálogos con información completa donde además se hará constar que paquetes ofrece la empresa para la organización de primeras comuniones, cumpleaños y despedidas de soltero/a. Se llevará a cabo un sorteo donde se premiará a los ganadores con cenas, camisetas, llaveros, esferos y descuentos en la realización de su primer evento. También se contratará un disco móvil para que los clientes puedan disfrutar de una pequeña fiesta.

5.8.2.2 Mecenazgo

Se realizará eventos gratis para fundaciones e instituciones de labor social que soliciten la realización de algún evento para que así puedan obtener auspicios o recaudar fondos.

5.8.2.3 Objetos promocionales

Se elaborarán esferos, vasos y llaveros que incluirán el nombre de la empresa con su respectivo logo, teléfonos y dirección electrónica de la misma..

5.8.3 Promoción de ventas

- Por cada 10 personas la 11va es gratis
- Los niños pagan la mitad de lo que paga un adulto.
- Si en el mes el cliente hace dos eventos, en el segundo obtiene el 15% de descuento
- Se le hará un obsequio al cliente, cuando realice su primer evento.

- Se creará una tarjeta de descuento, para los clientes que contraten a menudo nuestros servicios. Se tomará en cuenta también el número de personas por evento, para esta tarjeta.

5.8.4 Crosselling

Se establecerá convenios con hoteles y hosterías de la ciudad de Quito, para que al momento de que los usuarios han solicitado la realización del evento en uno de estos locales se tenga un descuento del 10 al 35%. A parte se le regalará una cena o una estadía en cualquiera de los hoteles y hosterías para el y todos los miembros de su familia.

- Se contará con una línea 1800 (383686), la misma que estará disponible para que los clientes contraten el servicio, o simplemente la utilicen cuando necesiten información gratuita o tengan alguna queja o sugerencia.

5.9 Marketing relacional

El marketing relacional es un nuevo nombre que se le ha dado al marketing de relación de largo plazo entre comprador y vendedor, situación que se observa con mucho más frecuencia en relaciones con empresas, que con clientes individuales. La idea central de esta relación es la de disminuir el esfuerzo de negociar a cada venta que hace la empresa. Así, la empresa proveedora le

ofrece a su cliente de manera permanente el mejor precio y servicio posible, a cambio de que el cliente le asegure una demanda de mediano y largo plazo.⁷³

5.9.1 Conocer a los clientes

“Luce, Colore e Festa”, se encargará de construir una base de datos de todos de clientes, de acuerdo a sus gustos y preferencias, con el objetivo de lograr una fidelización y confianza por parte de los mismos.

Para estructurar esta base de datos se tomará en cuenta:

- Que tipo de eventos contrata con frecuencia cada cliente.
- Actividades que realiza el cliente, que tipo de trabajo tiene, cuales son sus intereses.
- Variables demográficas: edad del cliente, género, nivel socioeconómico, nivel de educación, ocupación, ingresos y su estado civil.

5.9.2 Hablar con los clientes

Se usará el mailing y la agencia de relaciones públicas se encargará de proporcionar la base de datos del grupo objetivo, y se enviarán los mails con información de la empresa; nombre, dirección, teléfono, servicios, innovación

⁷³ Arellano, C. Rolando; Marketing Enfoque América Latina, pag. 525

en los servicios, ampliación del servicio en cuanto a la realización de un nuevo tipo de evento.

Se enviarán Newsletter donde se mantendrá informados a los clientes acerca de promociones, descuentos, invitaciones gratuitas a eventos exclusivos de la empresa.

Se harán llamadas telefónicas a cada cliente que haya contratado nuestros servicios, al siguiente día de realizado el evento, para evaluar cuales fueron los puntos positivos y negativos del mismo y para que en el próximo evento se pueda mejorar lo que no fue del agrado del cliente.

A los clientes que visiten la página web, se les enviará cupones de descuento cada fin de mes y también obsequios como cenas o estadías.

5.9.3 Escuchar a los clientes

Se visitará a los clientes una vez al mes para de esta manera escuchar sus quejas o sus sugerencias, recoger sus opiniones y mejorar.

Los ejecutivos de ventas estarán en la capacidad de resolver los problemas en el momento que los clientes requieran.

Con la línea 1800 ADVENTURES (1800 383686), nuestros clientes estarán en la capacidad de canalizar sus dudas, quejas, necesidades de información y sugerencias.

Cierto personal de la empresa podrá hacerse pasar por cliente y de esta forma también se podrá evaluar la forma de trabajar y tratar a los clientes (cliente fantasma).

Se contará con un espacio en la página web para canalizar también sugerencias, ideas nuevas y quejas por parte de nuestros clientes.

5.9.4 Recompensar a los clientes

Se entregará a los clientes cenas, estadías, entradas al cine de cortesía por contratar nuestros servicios.

Se otorgará descuentos del 5 al 30% a los clientes frecuentes y a los usuarios de la página web por inscribirse y dejar nombres de referidos.

5.9.5 Asociar a los clientes

“Luce, Colore e Festa”, creará una tarjeta llamada Tarjeta Fiesta, donde los clientes podrán contar con descuentos no solo al usar nuestros servicios, sino

también descuentos con nuestros proveedores, bares y discotecas, restaurantes y cines de la ciudad de Quito.

La tarjeta contará con los siguientes descuentos:

TARJETA FIESTA
10% de descuento en el primer evento realizado con "Luce, Colore e Festa"
15% de descuento en el segundo evento realizado con "Luce, Colore e Festa"
Dos pases gratis con consumo pagado a la Discoteca UIO
10% en el consumo en el bar Pobre Diablo
Una cena gratis para dos personas en el Sports Planet
Dos bebidas de cortesía en el restaurant Red Crac
Dos entradas gratis a cinemark
La tarjeta será de uso exclusivo del cliente

5.10 Ubicación

La ubicación para "Luce, Colore e Festa" no es un factor de éxito preponderante, puesto que como se contará con una página web, una línea 1800, visitas continuas a los clientes, los clientes canalizarán todas sus necesidades a través de estos medios. Sin embargo para los clientes que requieran visitar nuestras oficinas estaremos ubicados en la Av. República del Salvador N45-206 y Portugal.

5.11 Presupuesto de marketing

En la siguiente tabla se detalla el presupuesto de marketing:

Tabla 5.2

Segmento	Hombres y mujeres entre 25 y 55 años	
Servicio	Organización de eventos	
Zona	Quito	
Año	2007	
Población	53.351	
Ventas de la empresa		
Venta en unidades	148	eventos
Ventas 1er año	117.098	
Anuncios (1/8 Revista "La Familia")	2.709,50	
Anuncios (1/3 Revista "CARAS" y "Criterios")	5.700	
Vallas publicitarias (1cara)	5.460	
Trípticos	90	
Afiches	100	
Catálogos	500	
Página Web	450	
Tarjetas de presentación y hojas membretadas	78	
Objetos promocionales	800	
Línea 1800	400	
Evento de apertura	1.000	
Base de datos	800	
Cinemark(comercial 45seg)	1.478,40	
Video promocional	300	
TOTAL	19865,9	

Elaborado por: Las Autoras

Después de detallar todos los gastos en marketing, se determina que el 16,9% de las ventas será invertido en marketing; este dato se obtiene dividiendo el total de gastos de marketing para el nivel de ventas en dólares. Es importante indicar que estamos invirtiendo un alto porcentaje de marketing en el primer año, porque se necesita empezar con una campaña agresiva para poder ingresar en con éxito el mercado.

5.12 Cronograma plan de marketing

Tabla 5.3

Año 2007																																																								
Responsable: Departamento Comercial																																																								
Meses	Abr-07				May-07				Nov-07				Dic-07				Ene-08				Feb-08				Mar-08				Abr-08				May-08				Jun-08				Jul-08				Agos-08				Sep-08				Oct-08			
Tiempo de realización	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades de Marketing																																																								
Estudio de Mercado																																																								
Acciones en los medios																																																								
Prensa(Revistas)																																																								
Cine																																																								
Página Web																																																								
Valla																																																								
Tripticos																																																								
Acciones fuera de medios																																																								
Catálogos																																																								
Hojas membretadas																																																								
Tarjetas de presentación																																																								
Evento de Lanzamiento																																																								
Objetos promocionales																																																								
Mecenazgo																																																								
Promoción de ventas																																																								
Relaciones públicas																																																								
Crosselling																																																								
Marketing relacional																																																								

Elaborado por: Las Autoras

En el cronograma arriba detallado se puede observar que los estudios de mercado se realizarán cada año para ir actualizados los gustos y preferencias de los clientes. La página web, trípticos, catálogos, tarjetas de presentación, hojas membretadas y artículos promocionales, se empezarán a repartir desde la primera semana de noviembre y se realizará dicha tarea todo el año finalizando el 2007 y continuando en el 2008. La publicidad en prensa se realizará desde noviembre, cada dos meses; la publicidad en cine se realizará desde la primera semana de diciembre, cada dos meses se entregarán artículos promocionales desde el mes de diciembre en adelante, todos los meses. La publicidad en vallas estáticas se empezará desde la primera semana de febrero del 2008 por un lapso de tres meses hasta la última semana de abril 2008. El evento de lanzamiento se lo realizará en la primera semana de noviembre. La promoción de ventas, relaciones públicas y crosseling empezarán desde la primera semana de noviembre y se lo hará durante todo el año. El mecenazgo también se lo realizará a partir de febrero durante todo el año 2008, en diferentes instituciones. El marketing relacional también se realizará a partir de noviembre en adelante para no descuidar a los clientes.

5.13 Plan de acción de marketing

En el plan de acción de marketing estarán detalladas todas las acciones de mercadeo durante el primer año.

5.13.1 Actividades de marketing

Tabla 5.4

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TIEMPO	RESPONSABLE
Captar en el primer año el 7% de la demanda actual de clientes que requieren de una empresa especializada para organizar eventos.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar una campaña publicitaria agresiva durante el primer año. ○ Utilizar el marketing directo ○ Contar con los recursos y personal adecuado 	Desde la apertura de la empresa	Departamento administrativo y comercial
Alcanzar una tasa de recordación del 70% en el primer año	<ul style="list-style-type: none"> ○ Visitas a clientes una vez al mes ○ A través del marketing relacional ○ Mediante la elaboración de una base de datos 	Desde la apertura de la empresa	Departamento Comercial
Alcanzar una tasa de retención del 25% el primer año	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mediante comunicación dentro y fuera de medios ○ Promociones y descuentos ○ Ofrecer valor agregado como la guardería para niños durante el evento ○ Marketing directo 	Desde la apertura de la empresa	Departamento administrativo y comercial
Implementar cada año un nuevo tipo de evento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar una evaluación a los clientes para conocer las nuevas tendencias y gustos ○ Actualizar la base de datos ○ Hacer un análisis de mercado y la competencia ○ Marketing directo 	Desde la apertura de la empresa	Departamento de innovación, comercial y administrativo
En el primer año realizar por lo menos dos eventos por mes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Continuar con una campaña publicitaria agresiva ○ Descuentos y promociones ○ Visitas dos meses al mes a los clientes ○ Llamar a los clientes luego de realizado el evento 	Desde la apertura de la empresa	Departamento comercial y administrativo
Alcanzar una satisfacción de por lo menos el 90% entre nuestros usuarios al final del primer año	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recompensar a los clientes en caso de existir alguna inconformidad durante el evento con descuentos ○ Mejorar el servicio y la calidad ○ Aumentar la base de datos ○ Cumplir las políticas establecidas en cada área ○ Obsequiar cortesías de cenas y estadías a los clientes 	Desde la apertura de la empresa	Departamento comercial y administrativo

Elaborado por: Las Autoras

5.14 Control

El control es un proceso que permite identificar si las actividades reales están de acuerdo con las actividades planificadas. Lo que se pretende es lograr el cumplimiento de objetivos y las estrategias que se establecieron en el plan de marketing.

5.14.1 Pasos del proceso de control

5.14.1.1 Establecer normas y métodos para medir el rendimiento

En el proceso de control varios métodos serán empelados para medir el desempeño del plan de marketing.

En primer lugar se ha identificado que elementos serán controlados:

- a. Volumen de ventas en unidades primer año = 7% Total demanda
- b. Incremento de la captación del mercado en unidades = 20% el primer año, 25% el segundo, 28% el tercero y 30% el cuarto año.
- c. Tasa de retención = 25%
- d. Cobertura = 20%
- e. Satisfacción cliente final = 90%

5.14.1.2 Medir los resultados

Para medir los resultados se realizarán encuestas a nuestros clientes que permitirá tener indicadores de medición.

También se tomará en cuenta el volumen de ventas para medir resultados.

5.14.1.3 Determinar si los resultados corresponden a los parámetros

En el caso de que los resultados estén por debajo de los establecidos, se procederá a analizar todos los procesos para determinar las fallas y encontrar las soluciones respectivas. En cambio si los resultados se han identificado por encima de lo establecido, también se determinará mediante un análisis las causas del éxito y reforzar dichas tareas a futuro. A continuación se presentan los niveles mínimos bajo los cuales se empezarán a tomar acciones correctivas.

Tabla 5.5

OBJETIVOS	PARAMETROS
Participación	6%
Recordación	65%
Retención	20%
Implementación	1 paquete
Frecuencia de uso	1 evento por año
Satisfacción del cliente	85%

Elaborado por: Las autoras

5.14.1.4 Tomar medidas correctivas

El tomar medidas correctivas es estrictamente necesario si los resultados reales se han determinado por debajo del nivel establecido, el tomar medidas correctivas significa que se den cambios en la empresa.

“Luce, Colore e Festa” realizará un continuo proceso de control, durante todo el año se evaluará todos los procesos, para que de esta manera se cumpla con los objetivos establecidos.

5.14.1.5 Estrategia de control

La estrategia que “Luce, Colore e Festa” pondrá en práctica será la de control interno. Dicho control se canalizará a través del área comercial, a cargo del jefe de ventas y los ejecutivos de ventas; los mismos que reportarán al jefe administrativo.

CAPITULO VI

EVALUACION FINANCIERA

CAPITULO VI

EVALUACION FINANCIERA

6.1 Análisis de viabilidad financiera

El análisis financiero que se presenta a continuación, contiene la interpretación de los cuadros analíticos de los datos financieros de la empresa con el objetivo de determinar la rentabilidad del negocio que se desea poner en marcha.

6.2 Financiamiento de la inversión

Para la creación de un proyecto existen dos formas de financiamiento, mediante capital propio o a través del uso de fondos de instituciones financieras. En el caso de Luce, Colore e Festa; el 28% de la inversión inicial será capital propio mientras que el 72% restante estará conformado por un crédito bancario.

A continuación se presenta un cuadro que indica cómo se encuentra distribuida la inversión inicial del proyecto:

Cuadro 6.1

FINANCIAMIENTO DE INVERSION

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	16,346	28%
CREDITO	42,000	72%
TOTAL	58,346	100%

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

6.3 Estructura de la inversión total

La inversión inicial requerida para el proyecto es de USD 58.346, en la cual se incluyen los activos fijos, capital de trabajo, gastos de publicidad, activos intangibles, entre otros.

Cuadro 6.2

INVERSIONES	
RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	-
OBRAS CIVILES	-
EQUIPOS	3,850
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	4,947
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2,025
VEHICULOS	13,000
CAPITAL DE TRABAJO	7,541
INVERSION PUBLICITARIA	19,866
GASTOS DE CONSTITUCION	1,360
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,600
OTROS COSTOS PREINV.	100
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	2,058
TOTAL	58,346

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

6.4 Gastos administrativos y de servicios

Los gastos administrativos y de servicios en los que se incurrirá como empresa se detallan a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 6.3

GASTOS GENERALES ANUALES	
RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	4,200
TELEFONO LUZ AGUA	2,760
GUARDIANIA	1,200
MANTENIMIENTO EQUIPOS	116
MANTENIMIENTO VEHICULOS	650
GASTOS SEGUROS	500
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	15000
TOTAL	24,426

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

6.5 Nomina del personal

Luce, Colore e Festa ha decidido pagar a sus empleados sueldos competitivos para contar con profesionales altamente calificados. A continuación se detalla la nómina requerida por la empresa:

Cuadro No. 6.4

NOMINA DEL PERSONAL (US\$)

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL	TOTAL AÑO					TOTAL AÑO 5		
											Q AÑO 2	2	Q AÑO 3	2	Q AÑO 4		4	Q AÑO 5
ADMINISTRADOR	900	10,800	900	122		1,171.80	12,994	1.20	1	12,994	1	12,994	1	12,994	1	12,994	1	12,994
CREATIVO - PUBLICISTA	500	6,000	500	122		651.00	7,273	1.21	1	7,273	1	7,273	1	7,273	1	7,273	1	7,273
EJECUTIVO DE VENTAS	450	5,400	450	122		585.90	6,558	1.21	1	6,558	2	13,116	2	13,116	2	13,116	2	13,116
CONTADOR	450	5,400	450	122		585.90	6,558	1.21	1	6,558	1	6,558	1	6,558	1	6,558	1	6,558
OPERATIVO	280	3,360	280	122		364.56	4,126	1.23	2	8,253	3	12,379	3	12,379	3	12,379	3	12,379
TOTAL									9	41,635	11	52,320	11	52,320	11	52,320	11	52,320

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

6.6 Amortización del crédito

Amortizar significa que se cancelará una deuda por medio de pagos regulares e iguales, los mismos que incluyen capital más intereses. A continuación se presenta el cuadro de la amortización del crédito, en pagos semestrales, con un interés 9.8% durante 5 años, que se obtendrá a través de la Corporación Financiera Nacional.

Cuadro 6.5

TABLA DE AMORTIZACION DELCREDITO

MONTO USD.	42,000	PLAZO	5	SERVICIO US \$.	5,413
TASA INTERES	10%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	42,000				42,000
1		2,058	3,355	5,413	38,645
2		1,894	3,519	5,413	35,126
3		1,721	3,692	5,413	31,434
4		1,540	3,873	5,413	27,562
5		1,351	4,062	5,413	23,500
6		1,151	4,261	5,413	19,238
7		943	4,470	5,413	14,768
8		724	4,689	5,413	10,079
9		494	4,919	5,413	5,160
10		253	5,160	5,413	0

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

6.7 Proyección total de ventas

Las proyecciones de ventas fueron realizadas en base a la población objetivo de 53351 habitantes del sector norte de la zona urbana de la ciudad de Quito y a las encuestas del capítulo de investigación de mercados donde se determinó

que el 84% de los encuestados estarían dispuestos a contratar un nueva empresa que brinde este servicio; también en función de los resultados de las entrevistas donde los diferentes dueños y gerentes de las empresas organizadoras de eventos, confirmaron que la frecuencia de uso de este servicio es de 20 a 30 eventos al mes con un promedio de 50 personas por evento, a excepción de la temporada alta en donde existiría un incremento en cuanto al número de eventos realizados.

En función de los datos antes mencionados se procedió con el siguiente cálculo en un escenario pesimista:

148 eventos anuales (12 eventos x12meses)

20 personas por eventos aproximadamente

Estos datos son para las empresas que ya llevan algunos años en el mercado, como empresa nueva en el mismo se tomó para un escenario pesimista el 40% de los eventos anuales con un promedio de 37 personas para los paquetes de Primeras Comuniones, 22 personas para los Cumpleaños y 17 personas para las Despedidas de Soltero. Con esto se obtuvo la siguiente tabla:

Tabla 6.1

PRIMERAS COMUNIONES PLUS	PRIMERAS COMUNIONES COMPLETO	PRIMERAS COMUNIONES BASICO	CUMPLEANOS PLUS	CUMPLEANOS COMPLETO	CUMPLEANOS BASICO	DESPEDIDAS DE SOLTER@S PLUS	DESPEDIDAS DE SOLTER@S COMPLETO	DESPEDIDAS DE SOLTER@S BASICO
CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD
18	20	25	15	18	20	10	10	12
22	24	30	18	22	24	12	12	14
26	29	36	22	26	29	15	15	17
31	35	43	26	31	35	17	17	21
37	41	51	30	37	41	20	20	24

Elaborado por: Las Autoras

En el siguiente cuadro se detalla las proyecciones de ventas en dólares:

Cuadro 6.6

PROYECCION DE VENTAS	
AÑO	VALOR
0	
1	124,750
2	143,463
3	165,918
4	190,868
5	393,825
6	393,825
7	393,825
8	393,825
9	393,825
10	393,825

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Adicional se detalla las ventas por producto con su precio incluyendo el IVA, sin considerar el 10% de servicio:

Cuadro 6.7

PROYECCION DE VENTAS

AÑO	PRIMERAS COMUNIONES PLUS		PRIMERAS COMUNIONES COMPLETO		PRIMERAS COMUNIONES BASICO		CUMPLEAÑOS PLUS		CUMPLEAÑOS COMPLETO		CUMPLEAÑOS BASICO		DESPEDIDAS DE SOLTER@S PLUS		DESPEDIDAS DE SOLTER@S COMPLETO		DESPEDIDAS DE SOLTER@S BASICO	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0																		
1	900	40.00	600	37.00	750	35.00	375	40.00	360	37.00	400	34.00	200	30.00	150	25.00	180	20.00
2	1,035	40.00	690	37.00	863	35.00	431	40.00	414	37.00	460	34.00	230	30.00	173	25.00	207	20.00
3	1,197	40.00	798	37.00	998	35.00	499	40.00	479	37.00	532	34.00	266	30.00	200	25.00	239	20.00
4	1,377	40.00	918	37.00	1,148	35.00	574	40.00	551	37.00	612	34.00	306	30.00	230	25.00	275	20.00
5	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00
6	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00
7	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00
8	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00
9	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00
10	1,575	40.00	1,509	37.00	1,542	35.00	1,460	40.00	1,456	37.00	1,465	34.00	1,421	30.00	1,410	25.00	1,417	20.00

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

6.8 Costos directos

Los costos directos en los que se incurriría para la realización de cada evento son el catering y los artículos para la decoración. Para el catering se realizará una alianza estratégica con el Sr. Gabriel saona quién se dedica a brindar este servicio. Los artículos para la decoración fueron cotizados con varios proveedores de donde se obtuvo la información.

A continuación se presenta el cuadro de los costos directos:

Cuadro 6.8

INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS									
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	PRIMERAS COMUNIONES PLUS	PRIMERAS COMUNIONES COMPLETO	PRIMERAS COMUNIONES BASICO	CUMPLEAÑOS PLUS	CUMPLEAÑOS COMPLETO	CUMPLEAÑO S BASICO	DESPEDIDAS DE SOLTER@S PLUS	DESPEDIDAS DE SOLTER@S COMPLETO	DESPEDIDAS DE SOLTER@S BASICO
MARGEN DE COSTOS	40	37	35	40	37	34	30	25	20
Servicio de Catering	12.38	12.38	12.38	9.23	9.23	5.00	6.00	5.00	5.00
Bebidas(Vaso de licor fuerte)	0.57	0.57		0.57			0.44	0.32	
Bebidas(Copa de vino)	1.10	1.10		1.10					
Bebidas(Vaso de cola)	0.11	0.11		0.11			0.11	0.11	
Bebidas(Vaso de agua)	0.10	0.10		0.10			0.10	0.10	
Guardería (2 personas)	1.00	-							
Transporte de material	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16
Decoración	1.00	1.00		3.00	3.00	2.00	1.57	1.00	1.00
Arreglo floral	0.16	0.16		0.16	0.16				
TOTAL MARGEN DE COSTOS	0.4145	0.4211	0.3583	0.3607	0.3391	0.2105	0.2793	0.2676	0.3080

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Ver anexo I

6.9 Estado de Fuentes y usos de fondos

El estado de fuentes y usos de fondos presenta todas las transacciones que afectan el nivel de efectivo de una empresa⁷⁴

⁷⁴ Roos, Finanzas Corporativas, Quinta edición, pag.824

En el anexo No.C se presenta el estado de fuentes y usos de fondos de la empresa que esta compuesto por:

- El capital propio de los socios (28% de la inversión)
- El crédito de largo plazo financiado por la Corporación Financiera Nacional(72%).
- El ingreso por ventas anual según la proyección de las mismas.

Los usos que se dará a los recursos obtenidos serán los siguientes:

- Los gastos de nómina, los costos directos, los gastos administrativos y el pago de los intereses del crédito.

Finalmente se puede observar en dicho cuadro que los tres primeros años se obtendrán saldos negativos, esto significa que los gastos en los que se incurrirá serán mayores a los ingresos por lo tanto no habrá utilidad, la misma se generaría a partir del cuarto año.

6.10 Evaluación financiera

Para determinar si un proyecto es viable o no, es necesario evaluar los siguientes índices:

- El Valor Actual Neto(VAN)
- La Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para el cálculo de los índices antes señalados se realizaron las entradas y salidas de efectivo, lo que se conoce como Flujo de Caja o Efectivo.

El estado de Flujo de Efectivo está diseñado con el propósito de explicar las fuentes del efectivo de operaciones, venta de activos no circulantes, obtención de préstamos e inversión de los accionistas y aquellas transacciones que incluyan disposiciones de efectivo como dividendos, compra de activos no circulantes y pago de pasivos.⁷⁵

En el cuadro que se presenta a continuación se puede observar la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto.

Cuadro 6.9

FLUJO DE EFECTIVO

AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.
	58,346						(58,346)	-58,346
1	3,236	118,370	1,894	-	-	124,750	3,144	5,038
2	4,176	138,023	3,261	-	-	143,463	1,263	4,524
3		146,090	2,847	1,532	2,170	165,918	16,126	22,675
4		156,072	3,407	3,777	5,351	190,868	25,668	38,203
5		221,196	1,075	24,452	34,641	393,825	113,537	173,704
6		221,088	967	25,167	35,653	393,825	111,917	173,704
7		221,088	967	25,167	35,653	393,825	111,917	173,704
8		221,088	967	25,167	35,653	393,825	111,917	173,704
9		221,088	967	25,167	35,653	393,825	111,917	173,704
10		221,088	967	25,167	35,653	403,387	121,479	183,266
TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS								59.78%
TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS								47.58%
VALOR ACTUAL NETO AL					16.82%		188,636	322,378
RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORE						1.20	1.37	

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

El enfoque de la tasa interna de rendimiento mide la rentabilidad de un proyecto.⁷⁶

⁷⁵ Guajardo Gerardo, Contabilidad Financiera, pag. 503

⁷⁶ L.GAYLYE RAYBURN, Contabilidad y Administración de Costos, pag. 729

La tasa interna de retorno del proyecto en un escenario pesimista es de 47.58% (después de participación e impuestos) y es mayor a la tasa de descuento por lo tanto el proyecto resulta atractivo para un inversionista.

El Valor Actual (VAN) es el valor monetario que resulta de restar la suma de flujos descontados a la inversión inicial.⁷⁷ Si este valor es igual a cero indica que se habrán cubierto todos los gastos y costos y que se recuperará la inversión inicial. Si es mayor a cero a parte de recuperar la inversión inicial se obtendrá una ganancia.

Con este criterio podemos ver que el proyecto es viable, puesto que después de participación e impuestos el VAN de el proyecto es de USD 188.636

La tasa interna de retorno es un indicador de los beneficios netos que se esperan de un determinado proyecto durante su vida útil, expresado como un porcentaje comparable al costo de oportunidad del capital.⁷⁸

En el análisis financiero del proyecto se han evaluado tres posibles escenarios: pesimista, conservador y optimista.

Cuadro 6.10

ESCENARIO	VAN	TIR
Peimista	188,636	47.58%
Conservador	173,243	42.16%
Optimista	237,128	53.01%

Elaborado por: Las Autoras

⁷⁷ Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 2001, p. 216

⁷⁸ www.oas.org.usde/publications/Unit/oea72s/ch24.htm

En los tres escenarios la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa mínima de rentabilidad deseada, también es más viable que las inversiones alternativas.

6.10.1 Tasa de descuento

La tasa mínima que se debería exigir o ganar en un proyecto para que este pueda ejecutarse sin que pierda valor en el mercado la futura empresa⁷⁹

En términos de ecuación se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Tasa de Descuento} = \text{Tasa libre de riesgo} + b \text{ unlevered (Riesgo País)} + (\text{Rendimiento Global} - \text{Rendimiento Bonos USA})$$

Tasa Libre de Riesgo: 4.50% (Bono del tesoro USA).

Riesgo País: 9.00 %.

TIR Bono Ecuatoriano: 5.23% (ECU 2015).

Beta: 1.13%.

Tasa de Descuento: $4.50\% + 1.13\%(9.00\%) + (5.23\% - 4.5\%)$

Tasa de Descuento: 16.82%

La empresa Multienlace ha proporcionado la información con respecto a la beta y riesgo país. Adicional se utilizaron las páginas web de la Bolsa de

⁷⁹ Manual de Preparación y Evaluación de Proyectos Rodrigo Sáenz Pág. 395

Valores de Quito y de New York, la página de finanzas Yahoo y la página Web de Damodaran.

La tasa que debe aplicarse para el proceso de descuento de los flujos de efectivo es del 16.82% que representa, en promedio ponderado, el costo individual de las fuentes de financiación utilizadas y por ende la tasa mínima aceptable de rentabilidad.

6.11 Índices financieros

Es indispensable el análisis financiero a través de razones financieras, las cuales son la relación de una cifra con otra dentro o entre los Estados Financieros de una empresa, las cuales permiten ponderar y evaluar los resultados de las operaciones de la compañía.⁸⁰

➤ INDICES DE LIQUIDEZ

A continuación se presenta los índices de liquidez de la empresa durante los cinco primeros años:

Cuadro 6.11

INDICES	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
LIQUIDEZ GENERAL	1.30	1.30	1.38	2.71	10.81
PRUEBA DE ACIDO	1.30	1.30	1.38	2.71	10.81

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

⁸⁰ GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag. 511

Existen dos índices de liquidez:

Razón Circulante:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Prueba Ácida:

$$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

La empresa no posee inventarios ya que es un servicio lo que se ofrece por lo tanto la razón circulante y la prueba ácida son iguales. Siempre deberán ser estos ratios mayores a uno para que la empresa esté en capacidad de pagar sus pasivos de corto plazo.

➤ RATIOS DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

Es el financiamiento de la empresa por medio de deudas en lugar de recurrir a la emisión de instrumentos de capital contable.⁸¹

Cuadro 6.12

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APALANCAMIENTO FINANCIERO	3.23	3.00	2.70	1.40	1.10

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

⁸¹ STEPHEN A. ROSS. Finanzas Corporativas. Pág. 40.

Como podemos observar en el cuadro anterior, este índice va disminuyendo ya que se busca privilegiar una política de reinversión de utilidades.

➤ RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO

El rendimiento sobre el capital contable es la medida fundamental que determina en qué medida lo está realizando la compañía para obtener rendimientos sobre los fondos que los accionistas han confiado a la administración.⁸²

Rentabilidad sobre el patrimonio:

Utilidad Neta

Patrimonio

Cuadro 6.13

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	-16.52%	-20.35%	39.83%	70.23%

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

En este cuadro se puede observar que la rentabilidad sobre el patrimonio para los dos primeros años es negativa ya que los egresos superan a los ingresos, pero a partir del tercer año se logra un rentabilidad positiva que aumenta progresivamente.

➤ ROTACION DE ACTIVOS FIJOS

⁸² GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag.513

Los activos fijos son adquiridos conforme a la capacidad de producción que representan y en función de las ventas esperadas.⁸³

Rotación de Activos Fijos:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}}$$

Cuadro 6.14

INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE ACTIVO FIJO	5.55	8.20	13.23	25.16	149.84

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Se puede constatar que la empresa no presenta insuficiencia entre las ventas y los activos fijos, más bien indica que las ventas han crecido considerablemente y que los activos producidos han sido productivos.

➤ **ROTACION DE VENTAS**

Indica la relación de activos totales a ventas, indicando el número de veces que la empresa los utiliza para generar las ventas de los artículos que produce.⁸⁴

Rotación de Activos Fijos:

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

⁸³ GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag.515

⁸⁴ GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag.515

Cuadro 6.15

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE VENTAS	2.36	2.93	2.69	3.50	2.51

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

En el cuadro anterior se puede observar que a medida que crecen las ventas cada año el índice es mayor, cabe mencionar que en el año cinco el índice se reduce ya que a partir de este año las ventas se mantienen constantes.

➤ MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

Este margen mide el porcentaje de las ventas que logran convertirse en utilidad disponible para los accionistas comunes.⁸⁵

Margen de Utilidad Bruta:

Utilidad Neta

Ventas

Cuadro 6.16

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	1.36	1.36	1.36	1.36	1.34

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede observar en el cuadro anterior este índice permanece estable durante los cinco años, la empresa puede cubrir sus costos operativos y generar utilidad.

⁸⁵ GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag.513

6.12 Estados financieros

Los estados financieros son la base para las decisiones de inversión de los accionistas y para las decisiones de préstamos de los bancos.

6.12.1 Balance general

El Estado de Situación Financiera, presenta en un mismo reporte la información necesaria para tomar decisiones en las áreas de inversión y de financiamiento.⁸⁶

De acuerdo al siguiente gráfico se puede observar que al inicio de las operaciones el activo representa USD 58.346, y el pasivo USD 42.000 que corresponde al préstamo solicitado al banco.

Cuadro 6.17

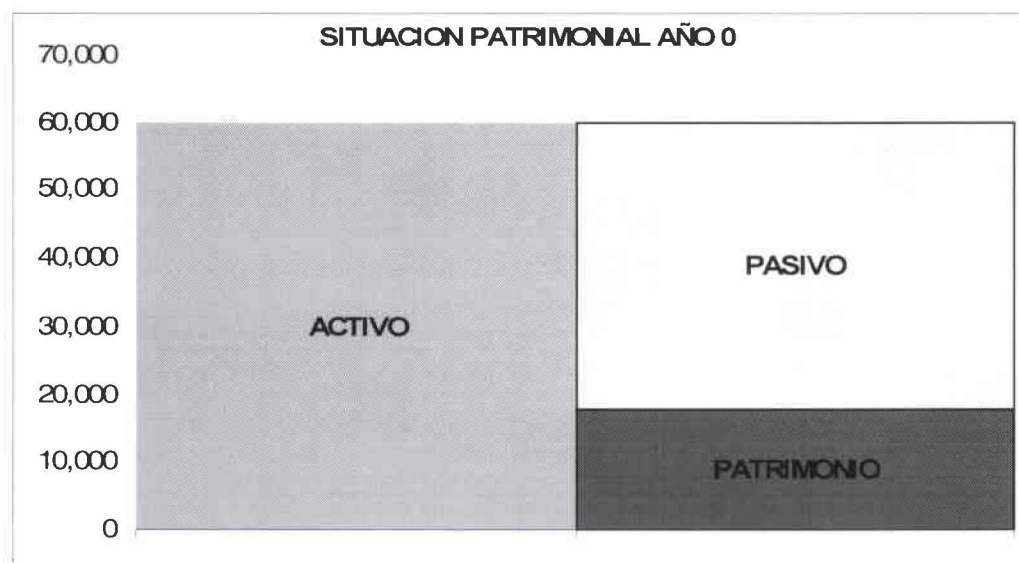
ACTIVO	58,346	
PATRIMONIO		16,346
PASIVO		42,000

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

⁸⁶ Guajardo Gerardo, Contabilidad Financiera, pag. 32

Gráfico No. 6.1



Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Los Balances Generales de los años 1 y 5, se pueden observar en el anexo D.

6.12.2 Estado de resultados

El estado de resultados es el principal medio para poder medir la rentabilidad de una empresa a través de un período, ya sea de un mes, tres meses o un año.⁸⁷

En los estados de resultados que se pueden ver en el anexo No.D, se puede observar que los gastos de nómina aumentan desde el tercer año puesto que se contrata un nuevo vendedor y en el cuarto año se contrata una nueva persona operativa y un creativo.

Los gastos administrativos se mantienen constantes mientras que los gastos financieros aumentan en el segundo, tercer y cuarto año por el préstamo

⁸⁷ GUAJARDO GERARDO, Contabilidad Financiera, pag. 43

bancario solicitado y en el quinto empieza a disminuir este rubro ya que se ha pagado gran parte de la deuda. La utilidad neta va aumentando progresivamente cada año, ya que las ventas también aumentan significativamente.

6.13 Calculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el cálculo en el cual la utilidad gravable neta es igual a cero, es el cálculo en el cual las ventas son iguales a los costos.⁸⁸

Cuadro 6.18

MARGEN BRUTO	VENTAS ANUALES				
	1	2	3	4	5
58.55%	32,143	36,964	42,750	49,179	56,250
57.89%	19,821	22,795	26,363	30,327	49,851
64.17%	23,438	26,953	31,172	35,859	48,188
63.94%	13,393	15,402	17,813	20,491	52,125
66.09%	11,893	13,677	15,818	18,196	48,107
78.94%	12,143	13,964	16,150	18,579	44,473
72.07%	5,357	6,161	7,125	8,196	38,063
73.24%	3,348	3,850	4,453	5,123	31,473
69.20%	3,214	3,696	4,275	4,918	25,296
	124,750	143,463	165,918	190,868	393,825
	64.03%	64.03%	64.03%	64.03%	66.26%
	67,954	80,006	79,592	80,152	77,820
	106,125	124,946	124,300	125,173	117,454

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

En el cuadro presentado anteriormente se puede ver que el punto de equilibrio para el primero año es de USD 106,125, es decir el 98% de las ventas presupuestadas para este año, llegando a estabilizarse a partir del año 5, con

⁸⁸ L.GAYLYE RAYBURN, Contabilidad y Administración de Costos, pag. 492

esto se crea un margen que permitirá manejar la situación en caso de que el riesgo aumente. A continuación se presenta el gráfico que explica esto:

Gráfico 6.2



Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 6.3



Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca

Elaborado por: Las Autoras

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y BIBLIOGRAFÍA

CAPÍTULO VII

7.1 Conclusiones

1. La industria de entretenimiento en la ciudad de Quito se encuentra fragmentada, debido a que existen varias empresas dedicadas a la organización de eventos, entre ellos están los hoteles y las personas naturales que ofrecen dicho servicio.
2. La cultura, los hábitos de consumos cambiantes y el incremento del poder adquisitivo genera en principio potenciales clientes.
3. Los proveedores de la materia prima para la empresa organizadora de eventos no poseen un alto poder de negociación, lo que representa una oportunidad ya que se podrá negociar y contar con una mejor calidad y precios razonables.
4. El poder de negociación de los consumidores, los productos sustitutos y la rivalidad entre competidores representan fuertes amenazas para la industria y por ende para el negocio.
5. El 84% de los encuestados manifestaron su intención de contratar una nueva empresa que se dedique a la organización de eventos.

6. Los encuestados manifestaron en su mayoría que prefieren tener una empresa que les ayude con el desarrollo de eventos y que les permita ahorrar tiempo.
7. El segmento objetivo de Luce, Colore e Festa está conformado por personas pertenecientes al sector socioeconómico medio-alto y alto del Distrito Metropolitano de Quito.
8. El precio establecido para los diferentes paquetes que ofrece la empresa, es intermedio, procurando siempre estar por debajo de los servicios sustitutos como son los hoteles.
9. Las agencias con mejor recordación de marca son: Barlovento, La Ronda, Don Perignon, y hoteles de la capital.
10. Se ha constatado que los potenciales clientes buscan diferenciación en los servicios que ofrecen las empresas de eventos, y que se les garantice la calidad en los mismos.
11. La publicidad y el marketing son de suma importancia en el negocio, para poder posicionarse rápidamente en el mercado y captar nuevos potenciales clientes.

12. Según el análisis financiero realizado en el capítulo 6, aún en un escenario pesimista el TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero lo cual demuestra la viabilidad del proyecto.

7.2 Recomendaciones

1. Realizar monitoreos constantes de las preferencias de los consumidores en lo que a eventos se refiere.
2. Cumplir con los objetivos planeados en el proyecto para de esta manera obtener un rápido posicionamiento y perpetuarse en el tiempo.
3. Estar continuamente controlando que las estrategias de negocio se cumplan y en caso de que el mercado lo exija replantear las mismas.
4. A futuro implementar nuevos servicios de eventos para brindar una mayor gama de los mismos a todos los clientes.
5. Es importante que la empresa esté buscando y creando todo el tiempo cosas innovadoras y diferenciadoras que se puedan emplear en el desarrollo de nuevos eventos.
6. Capacitar constantemente al personal en las diferentes áreas de trabajo y mantenerlo motivado para de esta manera lograr la excelencia en el servicio.

7. Se recomienda poner todo el potencial de trabajo e innovación productiva para alcanzar nuevos mercados y por ende mayores réditos en un futuro mediato.
8. Es indispensable mantener la consistencia en el servicio que se brinda.
9. Es fundamental, estar siempre abiertos a escuchar los reclamos y quejas de los clientes para seguir mejorando y brindar soluciones a tiempo.
10. Finalmente, se recomienda que se invierta en el negocio al ser rentable según los estudios antes realizados.

7.3 Bibliografía

Para sustentar el desarrollo del plan de negocios, se detalla a continuación la bibliografía que se utilizó que incluye uso de información secundaria como Internet, revistas, periódicos y textos.

- Fred R. David, Administración Estratégica, Prentice Hall, 1997.
- Kinneer Thomas, Taylor, Investigación de mercados: un enfoque aplicado, McGraw Hill, 1993
- COTEC. Análisis del Proceso de Innovación en las Empresas de Servicios
- Felipe Larraín B., Jeffrey D. Sachs, Macroeconomía en la economía global, McGraw Hill, 1993
- Dan Thomas, El sentido de los negocios

- Michael Porter, Estrategía Competitiva, McGraw Hill
- Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional, McGraw Hill
- Constantinos C. Markides. En la estrategia está el éxito
- Naresh K. Malhotra, Investigación de mercados
- Arturo Orozco J, Investigación de Mercados
- Gauthy Sinechal, Investigación de Mercados
- Galindo, Edwin; Anexo del libro de Estadística para la Administración y la Ingeniería
- Marcos Cobra, Marketing de Servicios
- Arellano Rolando C., Marketing Enfoque América Latina
- Stephen A. Roos, Finanzas Corporativas, Quinta Edición
- Guajardo Gerardo, Contabilidad Financiera
- L.Gaylye Rayburn, Contabilidad Y Administración De Costos
- Gabriel Baca Urbina, Evaluación De Proyectos, 2001

Revistas

- Gestión (Varias Ediciones)
- Semanario Empresarial Líderes
- Pulso Ecuador (Varias Ediciones)

Internet

- Banco Central del Ecuador: www.bce.fin.ec
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: www.inec.gov.ec

- Ministerio de Economía y Finanzas: www.mef.fin.ec
- Ministerio de Relaciones Exteriores: www.mmrree.gov.ec
- Centro de Estudios y Datos: www.cedatos.com.ec
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador: www.asobancos.org.com
- Bolsa de Valores de Quito: www.ccbvq.com
- Organización de los Estados Americanos:
www.oas.org.usde/publications/Unit
- Pagina Financiera de Yahoo: www.finance.yahoo.com
- Damodaran online: <http://pages.stern.nyu.edu>
- Bolsa de Valores de New York: www.nyse.com

Otras Fuentes

- Javier García. Manual de Técnicas de Servicios
- Diario El Mercurio
- Diario el Universo
- Ing. Jean Paul Pinto, profesor UDLA
- Ing. Victor Dinamarca, profesor UDLA

ANEXOS

ANEXO A

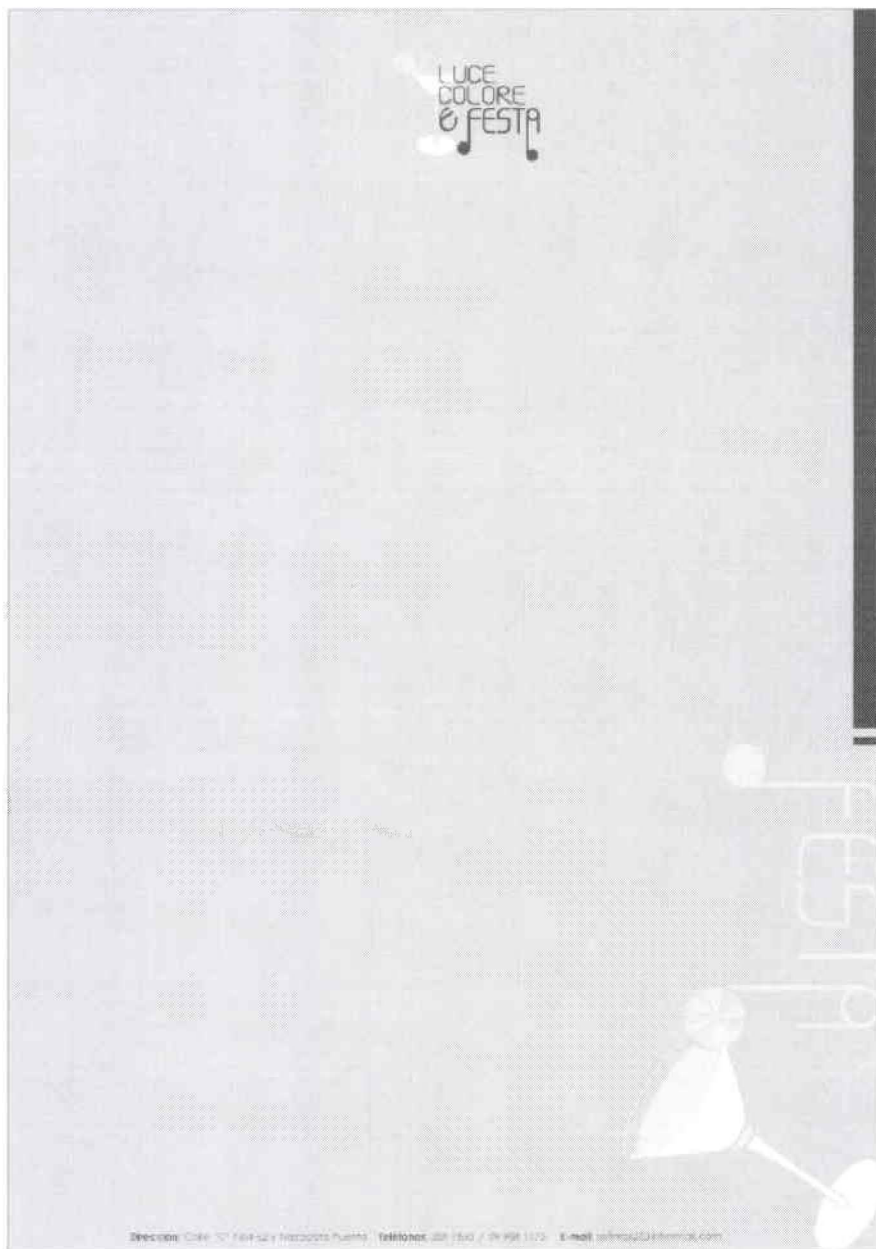
Proveedores

ANEXO B

Diseño Tarjetas De Presentación

Y Hojas Membretadas

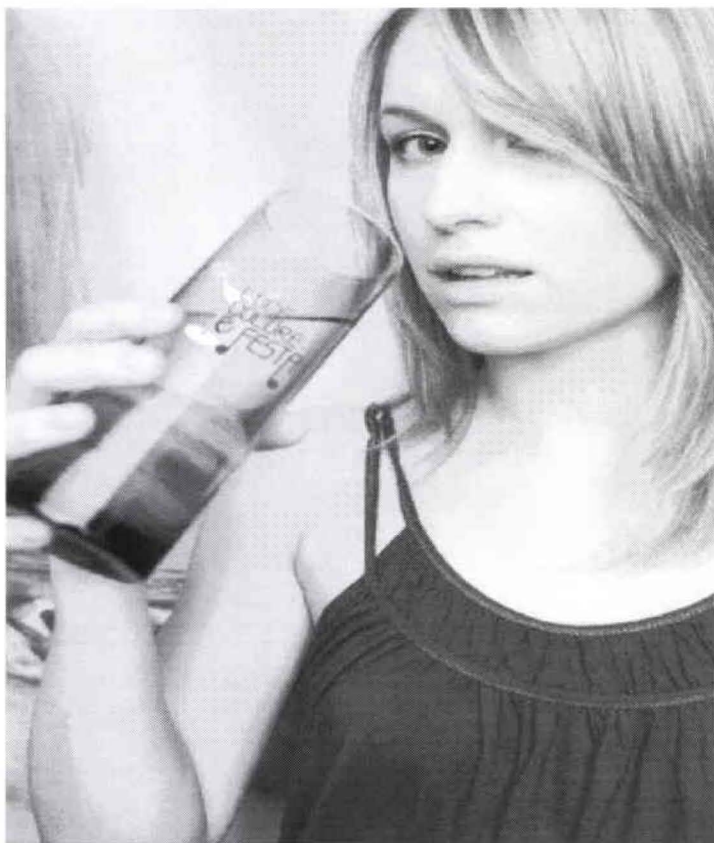
1. Diseño No. 1



ANEXO C

Diseño Objetos Promocionales

1. Vasos Luce, Colore e Festa



2. Esferográficos



3. Llaveros



ANEXO D

Estado De Fuentes Y Usos

ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
FUENTES						
CAP. PROPIO	16,346	3,236	4,176			
CREDITO DE LARGO PLAZO	42,000					
ING. POR VTAS	-	124,750	143,463	165,918	190,868	393,825
ING. CUENTAS POR COBRAR	-					
CREDITO CORTO PLAZO	-		3,523	17,759	3,347	9,872
VALOR RESCATE	-					
IVA RETENIDO Y NO PAGADO		1,397	1,607	1,858	2,138	4,411
SALDO ANTERIOR		7,541	11,679	17,463	39,753	42,129
TOTAL FUENTES	58,346	136,923	164,447	202,998	236,105	450,237
USOS						
INVERSIONES	50,805					
GASTOS DE NOMINA		41,635	52,320	52,320	52,320	52,320
COSTOS DIRECTOS		44,869	51,600	59,676	68,650	132,894
VARIACION DE INVENTARIOS						
COSTOS INDIRECTOS						
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		24,426	24,426	24,426	24,426	24,426
PAGO PPAL CREDITO CORTO PLAZO				3,523	17,759	3,347
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO				345	1,740	328
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL		6,874	7,564	8,324	9,159	10,079
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES		1,894	3,261	2,502	1,666	747
CUENTAS POR COBRAR						
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS						
IMPREVISTOS	-	5,547	6,417	6,821	7,270	10,482
PAGO IVA RETENIDO			1,397	1,607	1,858	2,138
TOTAL USOS	50,805	125,244	146,985	159,543	184,848	236,759
SALDO FUENTES - USOS	7,541	11,679	17,463	43,455	51,257	213,478
SALDO ANTERIOR		7,541	11,679	17,463	39,753	42,129
SERVICIO DEUDA L. P. AL PRINCIPAL		6,874	7,564	8,324	9,159	10,079
SERVICIO DEUDA C. P. PRINCIPAL				3,523	17,759	3,347
Depreciación Activos Fijos		4,959	4,959	4,959	4,959	4,959
Amortizaciones		4,657	4,657	4,657	4,657	4,657
UTILIDAD	-	(3,236)	(4,176)	10,213	25,181	163,014
Participación Trabajador (15%)				1,532	3,777	24,452
UTILIDAD DESPUES DE PART	-	(3,236)	(4,176)	8,681	21,404	138,562
Impuesto a la Renta (25%)				2,170	5,351	34,641
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	-	(3,236)	(4,176)	6,511	16,053	103,922
DISTRIBUCION DE UTILIDADES						
SALDO DE CAJA	7,541	11,679	17,463	39,753	42,129	154,385
Inversion Inicial	58,346					
Flujo de efectivo	(58,346)	3,144	1,263	16,126	25,668	113,537
TASA INTERNA DE RETORNO	47.58%					

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

ANEXO E

Estados Financieros

1. Balance General

LUCE, COLORE E FESTA
ESTADO DE BALANCE
AÑO 1

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	11,679	PORCION CTE.L.PLAZO	7,564
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	-
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO	1,397
TOTAL CIRCULANTE	11,679	PASIVO CORRIENTE	8,961
FIJO			
TERRENO	-		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	3,850		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	4,947		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2,025		
VEHICULOS	13,000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,600	TOTAL PASIVO L.PLAZO	27,562
TOTAL ACTIVO FIJO	27,421	DEUDA L. PLAZO	27,562
DEPRECIACION ACUMULADA	(4,959)	TOTAL PASIVO	36,523
ACTIVO FIJO NETO	22,463	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	16,346
INVERSION PUBLICITARIA	19,866	AUMENTOS DE CAPITAL	3,236
GASTOS DE CONSTITUCION	1,460	UTIL. DEL EJERCICIO	(3,236)
INTERESES DURANTE LA CONSTRU	2,058		
AMORTIZACION ACUMULADA	(4,657)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	18,727	TOTAL PATRIMONIO	16,346
TOTAL ACTIVOS	52,869	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	52,869

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

LUCE, COLORE E FESTA
ESTADO DE BALANCE
AÑO 5

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	154,385	PORCION CTE.L.PL.	-
INVENTARIOS	-	D. C. PLAZO	9,872
CUENTAS POR COBRAR	-	IVA RETENIDO Y NO PAGADO	4,411
TOTAL CIRCULANTE	154,385	PASIVO CORRIENTE	14,283
FIJO			
TERRENO	-		
OBRAS CIVILES	-		
EQUIPOS	3,850		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	4,947		
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	2,025		
VEHICULOS	13,000		
EQUIPOS DE COMPUTACION	3,600	TOTAL PASIVO L.PL	(0)
	-	DEUDA L. PLAZO	(0)
TOTAL ACTIVO FIJO	27,421	TOTAL PASIVO	14,283
DEPRECIACION ACUMULADA	(24,793)	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	2,628	CAPITAL	23,758
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	-
INVERSION PUBLICITARIA	19,866	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	15,151
GASTOS DE CONSTITUCION	1,460	UTIL. DEL EJERCICIO	103,922
INTERESES DURANTE LA CONST	2,058	TOTAL PATRIMONIO	142,831
Amortización acumulada	(23,284)		
TOTAL OTROS ACTIVOS	100		
TOTAL ACTIVOS	157,114	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	157,114

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
 Elaborado por: Las Autoras

2. Estado de Resultados

AÑO 1

ESTADO DE RESULTADOS

GASTOS NOMINA	41,635	INGRESOS POR VTAS	124,750
GASTOS ADMINISTRATIVOS	24,426	COSTO DE VENTAS	(44,869)
GASTOS FINANCIEROS	1,894		
DEPRECIACIONES	4,959		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	5,547		
AMORTIZACIONES	4,657		
TOTAL GASTOS	83,116		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(3,236)		
15% PARTICIPACION TRAB.	-		
UTILIDAD DESPUES DE PART	(3,236)		
IMPUESTO RENTA	-		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	(3,236)		
TOTAL	79,881	TOTAL	79,881

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

AÑO 5**ESTADO DE RESULTADOS**

GASTOS NOMINA	52,320	INGRESOS POR VTAS	393,825
GASTOS ADMINISTRATIVOS	24,426	COSTO DE VENTAS	(132,894)
GASTOS FINANCIEROS	1,075		
DEPRECIACIONES	4,959		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENT	-		
OTROS GASTOS	10,482		
AMORTIZACIONES	4,657		
TOTAL GASTOS	97,917		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	163,014		
15% PARTICIPACION TRAB.	(24,452)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	138,562		
IMPUESTO RENTA	(34,641)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	103,922		
TOTAL	260,931	TOTAL	260,931

Fuente: Programa Financiero proporcionado por el ing. Víctor Dinamarca
Elaborado por: Las Autoras

ANEXO F

Proformas Varias

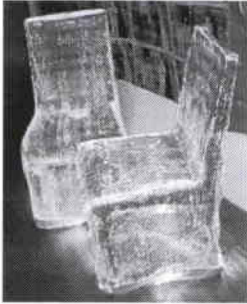
ANEXO G

Ideas Diferenciadoras

Ideas diferentes para ser desarrolladas en la organización de cada evento.

- **Marketing Olfativo:** A través de la decoración, catering y la música en los eventos se han utilizado los sentidos de la vista, gusto y oído, dejando de lado el sentido del olfato. Luce, Colore e Festa seducirá a sus invitados por todos los sentidos incluyendo el olfato, mediante aromas que pueden evocar sentimientos, sensaciones y recuerdos. Ejemplo: tarjetas de invitación con aromas, emanar un olor específico en el lugar del evento.
- **Iluminación:** es un componente clave para captar la atención de los asistentes, es uno de los medios más poderosos, para lograr una atmósfera excitante, enérgica, íntima, misteriosa, etc. durante el evento. Una forma de iluminación son las proyecciones laser en el techo o en el piso con mensajes, imágenes o motivos que hacen referencia al evento.





- Decorar con ropa: La ropa es una excelente herramienta que servirá para la decoración de un evento, por ejemplo el uso de camisetas y pantalones para decorar muebles, pueden servir como manteles, fundas para cojines o para forrar taburetes. Los sombreros y gorros para dar más colorido y variedad.

- Uso de recipientes originales: Los recipientes también pueden combinar tradición y modernidad, como servir un puré de papas un vaso de Martini, bebidas en tubos de ensayo, sopa casera en tazas de espresso, en el caso de una despedida de soltera, gelatinas en formas de objetos relacionados, etc. Vajillas llamativas.



- Corrientes artísticas: se puede realizar eventos enfocados en las diferentes corrientes artísticas que existen como son : El Cubismo, impresionismo, surrealismo y pop art.

El Cubismo: trata las formas de la naturaleza por medio de figuras geométricas, representando todas las partes de un objeto en un mismo

plano. Por ejemplo utilizar mantelería de colores pardo, vajilla verde oscuro y proyecciones en paredes con formas complejas de estructuras geométricas.

El Impresionismo: es el despertar de un interés por los fenómenos luminosos y su aplicación en la pintura. Emplea una decoración en tonos rojos, amarillos, violetas, azules, muy puros, y un toque de blanco. Ambientes luminosos, frescos, con flores de colores vistosos, como rojos, amarillos o naranjas.

Pop Art: es un arte eminentemente ciudadano, nacido en las grandes urbes, y ajeno por completo a la naturaleza. Se utiliza elementos como cera, óleo, pintura plástica con materiales de desecho: fotografías, trapos viejos, collages, assemblages, etc. con temas motivados por la vida diaria.

Surrealismo: plasma el mundo de los sueños y de los fenómenos subconscientes propios de un análisis llevado al arte. Creación de un decorado absurdo, con mobiliario de formas atípicas, redondeadas, de tamaño exagerado. Decora el espacio con esferas de espejos, que devuelvan imágenes distorsionadas del entorno, para así crear una atmósfera fantástica.

- Diseñar invitaciones llamativas: utilizando materiales diferentes como papel reciclado, tela, cartón, madera, etc. En el caso de las

despedidas de soltera se diseñarán textos que llamen la atención, a continuación un ejemplo:

Club De Las Solteras y Felices

Con profunda tristeza (pero más bien envidia) te invitamos a participar de la salida de una de nuestras socias que pasará a dejar nuestro Club para cumplir con la condena del trabajo forzado... o también llamado MATRIMONIO, habiendo incumplido con el artículo número 7 del reglamento interno que dice:

La membresía estará vigente para todas aquellas socias que estén sin ataduras y libres de las siguientes situaciones: súbitas ganas de sentar cabeza, picazón en zonas innombrables, calores nocturnos u otros...

El culpable que ha hecho caer a nuestra compañera en desgracia y que ha hecho que se cumpla con la expulsión del club responde al nombre de *(escribir aquí el nombre del novio)*.

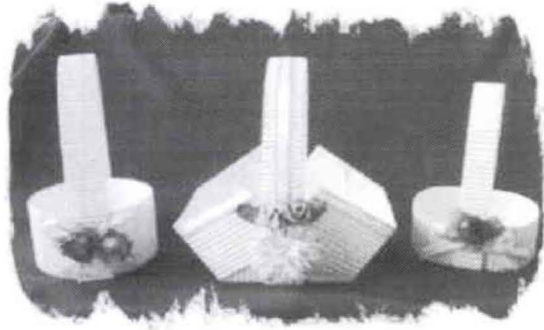
El Club de las Solteras y Felices ofrecerá el *(Fecha del Evento)* una Despedida a nuestra Gran y Querida Amiga *(Nombre de la Novia)* en la calle de los encuerados número sin calzones conocida por los demás mortales como *(Dirección del Evento)*. Para cerrar el acto de nuestra socia en desgracia te espera con *(Valor de la Adhesión)* (en billetes válidos y sin apantallar con alhajas)

P.D: Se advierte que no se ofrecerá servicio a domicilio a las borrachas ardidadas y envidiosas. De antemano Gracias por tu asistencia.

Nuestro lema...

LIBERTAD DIVINO TESORO

- Diseñar recuerdos: al igual que las invitaciones se puede utilizar materiales diferentes como papel reciclado, tela, cartón, madera, etc., que lleven dulces con formas de la ocasión, utensilios de cocina, etc.



- Tematizaciones: eventos que sean decorados según el tema que gusten los clientes, como por ejemplo: fiestas Hawainas, árabes, brasileñas, romanas, españolas, griegas, mexicanas, vaqueras, de antifaces, de sombreros, de blanco y negro, etc.

ANEXO H

Proforma y Contrato Luce, Colore e Festa



Quito, 01 de Septiembre 2007

PROFORMA No.

Señor/a

Ciudad.-

*Reciba un cordial saludo de quienes hacemos **LUCE, COLORE E FESTA**. El desarrollo de las celebraciones familiares y compromisos sociales es nuestra especialidad. Buscamos generar una experiencia única el momento de realizar su "(nombre del evento)". No sólo nos encargamos de su fiesta sino también de cualquier detalle que requiera la misma.*

*Con **LUCE, COLORE E FESTA** disfrutará usted y sus invitados, de la atención acogedora y personalizada de sus administradores, a lo que se suman la experiencia, la alegría, un excelente servicio, que responda a su gusto y presupuesto.*

A continuación le detallamos la información y cotización por escrito, para la realización de su "(nombre del evento)"

MENAJE

- *Toldos con lámparas y paredes para cubrir área para 120 personas, mesa del pastel y pista de baile.*
- *Mesas redondas para 8 puestos con mantel y sobre mantel.*

- *Sillas vestidas con lazo.*
- *Servilletas de tela.*

MUSICA

- *Disco Móvil, amplificación, micrófono, Por 8 horas.*

SERVICIO DE CATERING

SUGERENCIAS DE MENUS (varía según el tipo de evento)

ALTERNATIVA 1

Entrada: Salpicón de moluscos

Plato Fuerte: Medallón de pavo en salsa de ciruelas o almendras

Asado alemán

Postre: Perfecto de nueces con café.

ALTERNATIVA 2

Entrada: Filete de trucha ahumada salmonada con alcaparras y salsa de naranjilla

Plato Fuerte: Enrollado de pavo relleno

Lomitos de res a las finas hierbas

Postre: Tulipán de helado de vainilla con frutas silvestres y coulis de mora.

ALTERNATIVA 3

Entrada: Coctel andino con camarones, vinagreta al arazá.

Plato Fuerte: Res a la pimienta verde.

Postre: Bavarroise de fresas con crema chantilly y barquillo.

ALTERNATIVA 4

Entrada: Pitahaya y salmón ahumado..

Plato Fuerte: Filete de pollo en salsa al romero o al vino

Postre: Esponjado de Borojó o Mouse de maracuyá.

ALTERNATIVA 5

Entrada: Mouse de salmón

Plato Fuerte: Lomo de res en salsa de borojó.

Postre: Crêpe con naranja caramelizada sobre zabaglione.

PARA TODAS LAS ALTERNATIVAS

- *4 Guarniciones en el plato fuerte.*
- *Sorbete de lima limón con jengibre o de mandarina a la menta o uvilla.*
- *Pan de papa, especialidad de la casa.*
- *Ají.*
- *El arroz será servido por los meseros en cada mesa.*
- *(A elegir: Con almendras, Persa, Al curry, tricolor o a la riojana)*
- *Servicio de café, té y aromáticas para acompañar la torta en la tarde.*

MENAJE: Vajilla y cristalería necesarias para el servicio.

ATENCION: A la mesa con meseros profesionales, uniformados con guante blanco.

SERVICIO: Por 8 horas.

BEBIDAS: Gaseosas, agua mineral y hielo.

DEGUSTACION: Una vez elegido el menú y realizado el Contrato, hacemos una degustación, donde se podrá aprobar el mismo.

Ofrecemos, sin costo adicional, platos especiales como: bajos en grasa, bajos en sal o azúcar o vegetarianos.

COSTO TOTAL POR PERSONA: \$(según el evento)

Estos valores no incluyen local. El servicio se lo puede realizar en Quito, Cumbayá, Tumbaco, Puembo y el valle de Los Chillos.

Una vez que haya sido aprobada la presente proforma se firmará el contrato respectivo, previo al pago del 70% del valor total del mismo.

Siempre dispuestos a ofrecer a nuestros clientes un servicio exclusivo y en espera de sus gratas órdenes, me suscribo de usted.

Favor llámenos a los teléfonos (xxxxxxx) para coordinar una cita personal y poder presupuestarle de manera independiente los detalles que desee contratar con nosotros.

Atentamente,

Paulina Carrera

GERENTE



CONTRATO DE REALIZACIÓN DEL EVENTO O POR LA ELABORACION DE BANQUETES Y SERVICIOS ADICIONALES

El presente contrato se celebra entre el Señor(a)..... y la compañía Luce, Colore e Festa de acuerdo a las siguientes cláusulas:

1. **Objeto del contrato:** Luce, Colore e Festa se compromete a prestar todos los servicios detallados en la cotización ya aceptada por parte del cliente.
2. **Confirmación y asistencia al evento:** La fecha del evento y el número de asistentes al mismo deberán ser ratificadas máximo hasta cuatro días antes del evento; luego de esta fecha el evento se dará por confirmado, cualquier cambio que se realice luego de este plazo incluyendo cancelaciones o cambio de fecha, la empresa Luce, Colore e Festa cobrará el 40% más impuestos del valor total del evento.
3. **Forma de pago:** El día de la firma del presente contrato el cliente deberá abonar el 70% del pago total del evento ya sea en efectivo o tarjeta de crédito, el 30% restante lo tendrá que hacer dos días antes del evento.
4. **Artículos del evento:** Si el cliente llevara algún tipo de artículo al evento, la empresa no se hace responsable de los mismos.

La calidad de los vinos y licores que se sirvan durante el evento, si han sido proporcionados por el cliente son de su entera responsabilidad.

5. **Responsabilidad por daños y perjuicios:** El cliente asume completa responsabilidad por el pago, en caso de daños causados a la propiedad de la empresa Luce, Colore e Festa ocasionados por sus invitados o personas ajenas a la empresa.

La empresa Luce, Colore e Festa solicitará una garantía al cliente por los posibles aumentos en el número de personas el día del evento, daños y perjuicios que se ocasionen a la empresa.

6. **Uso del disco móvil:** Se realizará un contrato para el disco móvil de acuerdo al número de horas que solicite el cliente, por cada hora extra a partir de cumplidas las horas acordadas se cobrará un valor de USD \$15 por hora.
7. **Meseros:** En cuanto al uso de los meseros, una vez cumplido las horas de servicio acordadas por el cliente, se comprometerá a pagar USD \$3 por hora trabajada a cada mesero y USD \$5 por cada capitán.
8. **Cláusula especial:** Se entiende que al firmar este contrato las dos partes están de acuerdo con el mismo y cualquier desacuerdo que tenga deberá ser arreglado de manera legal.

Gerente General

Cliente

ANEXO I

Costeo Paquetes Plus

COSTEO PAQUETES LUCE, COLORE E FESTA

PRIMERAS COMUNIONES PLUS	Por persona
Servicio de Catering	12.38
Bebidas (vaso de whisky)	0.57
Bebidas(Copa de vino)	1.10
Bebidas (vaso de cola)	0.11
Bebidas (vaso de agua)	0.10
Guardería (2 personas)	1.00
Transporte de material	0.16
Decoración	1.00
Arreglo floral	0.16
Total	16.58

CUMPLEAÑOS PLUS	Por persona
Servicio de Catering	9.23
Bebidas (vaso de whisky)	0.57
Bebidas(Copa de vino)	1.10
Bebidas (vaso de cola)	0.11
Bebidas (vaso de agua)	0.10
Guardería (2 personas)	-
Transporte de material	0.16
Decoración	3.00
Arreglo floral	0.16
Total	14.43

Despedida de Soltera	Por persona
Servicio de Catering	6.00
Bebidas (vaso de vodka)	0.44
Bebidas(Copa de vino)	-
Bebidas (vaso de cola)	0.11
Bebidas (vaso de agua)	0.10
Guardería (2 personas)	-
Transporte de material	0.16
Decoración	1.57
Arreglo floral	-
Total	8.38

OBSERVACIONES:

El servicio de catering incluye la comida y los meseros

Botella de whisky Grants USD 10.30

Botella de vino Camino Real USD 5.45

Cada arreglo floral cuesta USD 1.25

Funda de globos 1.5(8 u)

Decoración (velas, globos, serpentinas)

Botella de Vodka SKY USD 8.00

Para la botella de whisky, ron y vodka se considera que sale de cada botella 18 vasos

Para la botella de vino y champagne se considera que de cada botella salen 5 a 6 vasos