



**Universidad
Latina**

UNIVERSIDAD LATINA S.C.

INCORPORADA A LA UNAM.

**“LA IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIOS Y SU APLICACIÓN EN
UNA EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS
EMPRESARIALES.”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A:

CASTILLO GARCÍA SANTOYO LIZETTA

ASESOR: MTRO. CÉSAR MÁRQUEZ MÁRQUEZ

CIUDAD DE MÉXICO, SEPTIEMBRE DE 2017.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

Problema. _____	6
Preguntas de investigación. _____	8
Objetivo. _____	8
Justificación. _____	8
Hipótesis. _____	9

CAPÍTULO 1.

Aspectos básicos del plan de negocios.

1.1 Definición de Plan de Negocios. _____	11
1.2 Aplicación del Plan de Negocios. _____	12
1.3 Orígenes del Plan de Negocios. _____	13
1.4 Importancia y objetivo del Plan de Negocios. _____	13
1.5 Ventajas de un Plan de Negocios. _____	14
1.6 Pasos para Formular un Plan de Negocios. _____	15
1.7 Características de un Plan de Negocios. _____	17

CAPÍTULO 2.

Estudio de Mercado.

2.1 Definición de Mercado. _____	20
2.2 Tipos de Mercados. _____	21
2.3 Análisis del Mercado e Investigación de Mercados. _____	23
2.4 Definición del público objetivo _____	27
2.5 Estrategia de Producto. _____	28
2.6 Estrategia de Precios. _____	29

2.7 Estrategia de Publicidad y promoción. _____	30
2.8 Estrategia de Plaza. _____	32
2.9 Identidad corporativa. _____	34

CAPÍTULO 3.

Estudio Administrativo.

3.1 Misión, Visión y Objetivos. _____	37
3.2 Análisis FODA. _____	39
3.3 Concepto Organigrama. _____	42
3.4 Concepto Estructura Organizacional. _____	43
3.5 Descripción de puestos. _____	43
3.6 Importancia de la descripción de puestos. _____	44

CAPÍTULO 4.

Estudio Técnico.

4.1 Diseño del proceso de producción. _____	46
4.2 Diagrama del proceso. _____	46
4.3 Materias Primas. _____	47
4.4 Mobiliaria y equipo. _____	48
4.5 Localización. _____	48
4.6 Distribución de instalaciones. _____	49
4.7 Capacidad productiva. _____	49
4.8 Normas de seguridad. _____	49
4.9 Control de calidad. _____	50

CAPÍTULO 5.

Estudio Financiero.

5.1 Escenarios Financieros. _____	52
5.1.1 Balance General. _____	52
5.1.2 Estado de Resultados. _____	53
5.1.3 Análisis del Punto de Equilibrio. _____	54
5.2 Razones Financieras. _____	56
5.3 Aspectos Macro y Microeconómicos. _____	58

CAPÍTULO 6.

Caso de aplicación en la organización de eventos empresariales.

6.1 Estudio de Mercado para la organización de eventos empresariales. _____	62
6.2 Definición del público objetivo. _____	63
6.3 Estrategia de producto. _____	63
6.4 Estrategia de precio. _____	63
6.5 Estrategia de publicidad y promoción. _____	63
6.6 Estrategia de plaza. _____	64
6.7 Misión y Visión. _____	64
6.8 Análisis FODA. _____	65
6.9 Organigrama. _____	65
6.10 Estudio Técnico. _____	66
6.10.1 Localización. _____	66
6.10.2 Mobiliario y Equipo. _____	66
6.11 Aplicación del Plan de Negocios al evento empresarial. _____	67
6.11.1 Misión. _____	72
6.11.2 Visión. _____	72

6.11.3 Objetivo.	72
6.11.4 Análisis FODA del evento.	73
6.11.5 Público objetivo.	73
6.11.6 Organigrama del evento.	76
6.11.7 Descripción de puestos para organización del evento.	76
6.11.8 Estrategia de Precios.	83
6.11.9 Publicidad y Promoción.	83
6.11.10 Escenarios financieros.	91
6.11.11 Análisis del Punto de Equilibrio del evento.	92
6.12 Estudio Financiero de Agencia de Eventos Empresariales.	94

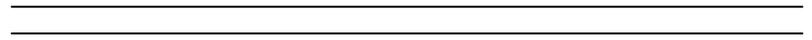
CAPÍTULO 7.

7.1 Conclusiones.	95
-------------------	----

<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	98
---------------------	----



**Universidad
Latina**



INTRODUCCIÓN



Introducción.

De acuerdo con los últimos censos económicos del INEGI, las unidades económicas totalizan a nivel nacional 5,144,056 unidades, de las cuales 99.8% emplea a menos de 250 trabajadores. Esto significa que existen alrededor de 5,041,175 micro, pequeñas y medianas empresas. De éstas, 4,886,853 son microempresas que cuentan con menos de 10 trabajadores. Es decir, que, del total de empresas del país, el 95% son microempresas.

A nivel sectorial, la sección comercial es sin duda la más importante en cuanto a número de unidades económicas se refiere, ya que absorbe un total de 1,858,550 unidades. Esto significa que 36.13% de las unidades económicas del país se desempeña en actividades comerciales. De estas empresas comerciales, 97% son microempresas, que juntas absorben 65.1% del personal ocupado y concentran 28.7% de la producción bruta total dentro del sector.

El sector servicios le sigue en importancia al del comercio en lo referente al número total de unidades económicas, con un total de 1,367,287 unidades. Esto quiere decir que 26.58% de las unidades económicas en el país desempeñan sus actividades en este sector. Las microempresas abarcan 94.4% de todas las unidades económicas, cuentan con 43.7% del personal ocupado y aportan 18.3% de la producción bruta total del sector de los servicios. ¹

Problema.

En nuestro país existen un sinnúmero de personas con espíritu emprendedor con el sueño de iniciar su propio negocio, existen innumerables razones para querer emprender con tu propia empresa, desde la flexibilidad de horarios, toma de decisión, el perseguir una pasión, construir un equipo, tener independencia

¹ *Censos Económicos*. (2016). [Página Oficial] Instituto Nacional de Estadística y Geografía

financiera, entre muchas otras más. Lamentablemente, muchas de las personas que deciden emprender terminan fracasando en el intento.

La razón principal del fracaso de las microempresas es que los emprendedores no entendieron, desde el principio, conceptos tan fundamentales como la rentabilidad o el margen de utilidad, o bien en cuánto tiempo su negocio iba a comenzar a generar beneficios, es decir, no hicieron un plan de negocios.

El plan de negocios puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario intentará organizar una labor empresarial y llevar a cabo las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha. Ayuda además a definir el modelo de negocio y sus acciones estratégicas, determinar la viabilidad económico- financiera del proyecto y por último definir la imagen general de la empresa ante terceras personas.

La rápida evolución del sector de organización de eventos y la creciente demanda del servicio, han hecho que la misma se convierta en una excelente oportunidad de negocios para aquellos que tengan un espíritu emprendedor. Regularmente las empresas de organización de eventos, son microempresas que no están bien organizadas. A diferencia de los eventos sociales tales como bodas, cocteles, cumpleaños, entre otros, los eventos empresariales normalmente constituyen un objetivo financiero y la creación de un plan de negocios al organizarlos, es fundamental para poder definir el éxito que obtendremos con el evento y los diferentes escenarios que pueden resultar, para así definir una estrategia y prevenir cualquier resultado diferente al esperado.

Preguntas de investigación.

1. ¿Existe diferencia entre una empresa de organización de eventos empresariales que aplica un plan de negocios para la realización del mismo y una que no lo toma en cuenta?
2. ¿Podemos calcular riesgos de una forma más fácil si realizamos un plan de negocios estructurado al organizar un evento empresarial?
3. ¿Tener un plan de negocios nos ayuda a definir nuestras estrategias con mayor facilidad que al no tener una estructura?
4. ¿Qué ventajas representa para la organización de eventos empresariales el contar con un plan de negocios?

Objetivo.

Comprobar que la aplicación de un plan de negocios es necesaria para ayudar a minimizar riesgos y a estructurar la organización de eventos empresariales.

Justificación.

La mayoría de las empresas en nuestro país son microempresas, personas emprendedoras que deciden poner su propio negocio sin tener una planeación adecuada de cómo hacerlo. El sector de servicios es un sector de rápido crecimiento en nuestro país y la organización de eventos se vuelve cada vez un servicio más solicitado.

A diferencia de la organización de eventos sociales, la organización de eventos empresariales es más especializada, regularmente los eventos organizados por las empresas, son con un objetivo financiero, como, por ejemplo, la organización de conciertos, convenciones, exposiciones, entre otras, de modo que es necesario realizar un plan para poder prevenir errores y asegurar el éxito financiero del mismo.

La mayoría de las empresas organizadoras de eventos solo toman en cuenta el presupuesto asignado para la realización del mismo, sin preocuparse por el resultado financiero que obtendrá o no la empresa para la que lo realiza. Si hacemos un análisis de los gastos utilizados para la organización del mismo vs los ingresos que se podrán obtener, podremos detectar errores, generar estrategias y determinar los diferentes desenlaces de cada uno de los escenarios posibles y así diagnosticar si los resultados financieros serán positivos.

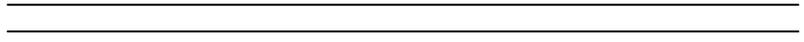
El objetivo de esta investigación es comprobar que utilizar un plan de negocios como herramienta para la organización de eventos empresariales, es necesaria para su correcta realización y para garantizar el éxito financiero del mismo.

Hipótesis.

Si se utiliza como herramienta el plan de negocios en la organización de eventos empresariales, entonces aumentará la viabilidad del proyecto, obtendrás resultados más cercanos a lo esperado y potencializará el éxito en su realización.



**Universidad
Latina**



CAPÍTULO 1

ASPECTOS BÁSICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS



CAPÍTULO 1. Aspectos básicos del plan de negocios.

En el primero capítulo se definirán los aspectos básicos del plan de negocios con la finalidad de plantear la importancia de su aplicación en la organización de eventos empresariales, no solo para dar estructura a los eventos, sino además ayudarnos a entender las ventajas competitivas que tendremos al planearlos de esta forma.

1.1 Definición de Plan de Negocios.

Gregorio Pérez, contador público de la Universidad Nacional Autónoma de México indica que uno de los errores más frecuentes de los emprendedores al iniciar su negocio es que no tienen por escrito cuáles son sus objetivos, en qué consiste la empresa y no vislumbrar resultados alcanzables.²

Longenecker, Moore y Petty señalan que un plan de negocios es un documento que detalla la idea fundamental que subyace al negocio y otras consideraciones relacionadas con el inicio.³

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio.

El plan de negocio puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que

² Pérez, Gregorio. (2017). *7 Pasos para hacer tu Plan de Negocios*. [Blog] CNN Expansion.

³ Longenecker, Justin. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México, Cengage Learning Editores, p.121.

ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario intentará organizar una labor empresarial y llevar a cabo las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha. Usualmente los planes de negocio quedan obsoletos, por lo que una práctica común es su constante renovación y actualización. Una creencia común dentro de los círculos de negocio es sobre el verdadero valor del plan, ya que lo desestiman demasiado, sin embargo, se cree que lo más importante es el proceso de planificación, a través del cual el administrador adquiere un mejor entendimiento del negocio y de las opciones disponibles.

1.2 Aplicación del Plan de Negocios.

Constituye una herramienta de gran utilidad ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.

Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia, además de ayudar con lo siguiente;

- Facilita la negociación con proveedores.
- Captación de nuevos socios o colaboradores.
- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.

- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Tener programas para su realización.

1.3 Orígenes del Plan de Negocios.

Esta herramienta de planeación tuvo sus orígenes en Estados Unidos durante los años 60 como respuesta a la necesidad de las corporaciones de invertir sus excedentes de capital, pero no fue sino hasta de finales de los 70's cuando esta herramienta se popularizó, a raíz del auge en el desarrollo empresarial alrededor de la tecnología.⁴

Se pudo detectar que la realización de un plan de negocios es esencial ya que nos permite entender desde el principio cuáles serán los gastos y costos a los que nos enfrentaremos. Es un documento en el cual plasmamos, de manera ordenada, la manera cómo funcionará nuestro negocio. El objetivo del mismo, el mercado potencial, la competencia que enfrentamos, nuestros valores agregados y los productos o servicios que nuestra empresa aportará.

1.4 Importancia y objetivo del Plan de Negocios.

Elaborar adecuadamente un plan de negocios, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa. Su elaboración servirá al empresario para criticar y clarificar sus propias ideas, le permitirá prevenir errores poco evidentes, le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial de negocio real. Desarrollar un buen plan de negocio permitirá al empresario mostrar con mayor claridad el funcionamiento y desempeño de la empresa, al buscar financiamiento con un socio o con una institución

⁴ Viniegra Rocío, Sergio. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. México, 1era Edición.

financiera. Es importante mencionar, que actualmente un Plan de Negocios bien elaborado es “requisito fundamental”, solicitado por los bancos o inversionistas privados, para evaluar la posibilidad de financiar una nueva empresa.⁵

Un plan de negocios te permite planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades, y, de ese modo, ser más eficientes en la creación y gestión del negocio o proyecto, y así mismo minimizar el riesgo.

1.5 Ventajas de un Plan de Negocios.

Un plan de negocios ayuda a que el futuro de una empresa sea lo más parecido a lo que se busca y no a lo que el destino depara.

Antonio Borrello identifica los siguientes beneficios⁶:

- Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.
- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa.
- Señala cómo participar más activamente en esos mercados.
- Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- Estimula un uso más racional de los recursos.
- Permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados.
- Facilita el control y medición de los resultados.

⁵ Ávila, Alfredo. (2009). *La importancia del Plan de Negocios*. [Blog] CNN Expansión.

⁶ Borello, Antonio. (2000). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

- Crea conciencia de los obstáculos que se deben superar.
- Provee una valiosa fuente de información para referencias actuales y futuras.
- Facilita el avance progresivo hacia las metas más importantes de la empresa.
- Mantiene a todos los miembros de la organización orientados hacia la rentabilidad.
- Permite evaluar estrategias alternas.
- Facilita revisiones prácticas y eficaces.
- Permite elaborar más eficaces estrategias de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.
- Crea el marco general financiero de la empresa.
- Determina cuáles son las áreas más importantes que se deben controlar.
- Permite analizar la situación de la empresa respecto a sus más importantes competidores.
- Facilita la determinación de las cosas que se deben hacer mejor y de forma diferente a como las hacen los competidores.

1.6 Pasos para Formular un Plan de Negocios.

En su libro, Richard Stutely ⁷ indica la siguiente metodología para formular un plan de Negocios:

1. Defina las actividades de su negocio; Definir las actividades del negocio es necesario para crear y ofrecer propuestas de valor, conquistar mercados, mantener la relación con los clientes y generar ingresos.
2. Defina el estado que guarda actualmente su negocio; Definir el estado nos sirve para entender dónde estamos actualmente parados en el mercado y así proyectar el éxito del negocio a emprender.
3. Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su posicionamiento de mercado; Competencia se refiere a la existencia de un gran número de empresas o personas, las cuales realizan la oferta y

⁷ Stutely, Richard and Puga, Guadalupe. (2015). *Cómo elaborar un Plan de Negocios*. Editorial Trillas.

venta de un producto en un mercado determinado, en el cual también existen unos personas o empresas, denominadas consumidores o demandantes, las cuales, según sus preferencias y necesidades, les compran o demandan esos productos a los oferentes.

4. Formule una estrategia para lograr los objetivos; Es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. ⁸
5. Identifique los riesgos y las oportunidades; So objetivo es el ayudarnos a entender nuestro potencial y ayudarnos a identificar los riesgos para minimizarlos durante la realización del proyecto y así ayudarnos a asegurar el éxito del mismo.
6. Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades; Usar tu plan de negocios para resumir los puntos principales de tu estrategia y para recordarte qué incluye y qué no es esencial para ayudarte a alcanzar la meta del proyecto.
7. Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo; Definir las estrategias a seguir es necesario para asegurar el éxito de nuestro plan, tener diferentes estrategias y escenarios nos ayudaran a tener una idea más clara de hacia dónde queremos llegar. Una vez bajadas las estrategias podemos seleccionar cuales van siendo las necesarias con los resultados que obtenemos a lo largo del proyecto y así definir el plan de trabajo a seguir.
8. Projete los costos y los ingresos, y desarrolle un plan; Tener los diferentes escenarios financieros es vital para saber cuáles podrían ser los diferentes resultados a obtener y así poder generar un plan a aplicar para cada uno de ellos.
9. Documentélo con concisión; La mente tiene una capacidad limitada de almacenar información. El documentar con concisión nuestro plan de

⁸ Hermidia, Jorge; Serra, Roberto;Kastika, Eduardo. (1992). *Administración y Estrategia. Teoría y Práctica*, Buenos Aires, Argentina. Editorial: Macchi.

negocios es fundamental para utilizarlo como guía al aplicarlo, documentar nos sirve también para fundamentar los diferentes escenarios que podremos obtener en caso de requerir una inversión.

10. Consiga que el plan se apruebe; Una vez que fundamentamos mediante el plan de negocios los diferentes resultados que podremos obtener y las estrategias a seguir para cada uno de ellos, será muy sencillo determinar la viabilidad del proyecto.

11. Aplíquelo; Ya que tenemos formulado nuestro plan de negocios podemos dar inicio a su aplicación para realizar nuestro proyecto de forma exitosa y con los resultados lo más cercano a lo proyectado.

1.7 Características de un Plan de Negocios.

Las principales características de un buen plan de negocios son:

- Prioriza los factores claves de éxito del negocio.
- Responde las posibles preguntas de los inversionistas.
- Es nítido, no deja ideas en el aire y utiliza términos precisos.
- Es breve, usualmente no sobrepasa las 30 páginas.
- Es estructurado para permitir una lectura sencilla.
- Su presentación es impecable.
- Estructura general

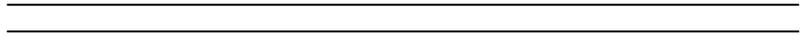
Un buen plan de negocios debe incluir los siguientes rubros:

- Resumen ejecutivo. Aunque va al principio del plan, esto es lo último que se deberá escribir y además debe hacerse de manera muy cuidadosa, ya que es
- Descripción de la Compañía. ¿Qué es lo que hace, qué diferencia nuestro negocio de la competencia y el mercado objetivo al nos dirigimos?

- Análisis del Mercado. Antes de abrir nuestro negocio, es esencial entender nuestra industria, el mercado y los competidores.
- Organización y Administración de la Empresa. La forma como la empresa será constituida, los socios que tendrá y cuál será su estructura. También se puede incluir un organigrama, así como el currículum de los socios y/o de los principales funcionarios que la manejarán.
- Productos y Servicios. ¿Qué es lo que vendemos? ¿De qué forma beneficia a nuestros competidores? Contemos nuestra historia.
- Ventas y Marketing. ¿Cómo pensamos vender nuestro producto o servicio? ¿Cómo pensamos posicionar a nuestra empresa en la mente de nuestros consumidores potenciales? ¿Cuál es nuestra estrategia de ventas?
- Necesidades de Financiamiento. Si nuestra empresa necesita financiamiento externo (ya sea socios, o bien préstamos para empezar) necesitamos incluir toda la información necesaria.
- Proyecciones financieras. Aquí es donde ponemos nuestros gastos iniciales, tanto los fijos (local, luz, agua, etc.) así como el costo de ventas (por ejemplo, el costo de la mercancía que venderemos o el costo de generar el servicio que ofrecemos). Pero también nuestros ingresos estimados (volumen de ventas, precio unitario e ingreso total) así como la utilidad. Es importante incluir algunas razones financieras principales, tales como margen de utilidad, retorno sobre capital, entre otras.



**Universidad
Latina**



CAPÍTULO 2
ESTUDIO DE MERCADO



CAPÍTULO 2. Estudio de Mercado.

En este capítulo definiremos la importancia de conocer el mercado y los distintos tipos que existen para la realización de los análisis, definición de estrategias de precio, publicidad, promoción, entre otros, y poder así continuar con la correcta aplicación del plan de negocios.

2.1 Definición de Mercado.

El mercado, según Michael Parkin cualquier arreglo que permita que los compradores y vendedores obtengan información y hagan negocios entre sí.⁹

Paul Samuelson, por su parte define al mercado como un mecanismo a través del cual compradores y vendedores interactúan para determinar precios e intercambiar bienes y servicios¹⁰ y de acuerdo a Gregory Mankiw es un grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular.¹¹

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto.

El proceso de medición es un aspecto fundamental en la investigación de mercados. La medición de los fenómenos de mercado es esencial para el proceso de suministrar información significativa para la toma de decisiones. Los aspectos que son medidos comúnmente son: el potencial del mercado para un nuevo producto, los compradores de grupos según las características demográficas o psicográficas, las actitudes, percepciones o preferencias de los compradores hacia una nueva marca, o determinar la efectividad de una nueva campaña publicitaria. Para muchos proyectos de investigación, el error de medición puede ser considerablemente

⁹ Parkin, M., Loría, E. and Sánchez Carrión, M. (2012). *Macroeconomía*. Distrito Federal, Editorial Pearson Educación.

¹⁰ Samuelson, Paul. (1997). *Economía*. Nueva York, Editorial McGraw-Hill.

¹¹ Mankiw, Gregory. (1998). *Principios de microeconomía*. Madrid, Editorial McGraw-Hill.

mayor que el error muestral. El hecho de tener una comprensión clara del problema de medición y la forma de controlar este error es un aspecto importante en el diseño de un proyecto eficaz de investigación de mercados. La tarea de seleccionar y diseñar las técnicas de medición es responsabilidad del especialista de investigación. Sin embargo, con frecuencia la persona que toma decisiones debe aprobar las técnicas de medición recomendadas y necesita estar segura de que estas técnicas sean eficaces en el control del error de medición. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta. Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto.

2.2 Tipos de Mercados.

Dentro de los diferentes tipos de mercados que existen se pueden destacar los siguientes; ¹²

- **MERCADOS DE COMPETENCIA PERFECTA**

Hay multitud de oferentes que suelen ser empresas muy pequeñas, por ello, cada una de ellas abarca una parte de la oferta muy reducida. Así, ningún productor puede influir sobre el precio del mercado, y tienen que aceptar el precio que marca el mismo. Son precio-aceptantes. Las empresas no pueden vender sus productos por encima del precio que marca el mercado sin correr el riesgo de que los consumidores dejen de comprarlos.

El mercado se comporta de la siguiente manera en la situación de competencia perfecta: cuando el precio del bien aumenta, los productores obtienen beneficios. Esto atrae a nuevos productores, que, debido a lo fácil que es entrar en el mercado y a los bajos costes que supone la actividad, comienzan a producir el bien. La

¹² López, Mónica. (2013). *Tipos de Mercado*. [Blog] Colegio Español de Economía “El Valle”.

entrada de muchas empresas aumenta la oferta del bien y hace bajar sus precios. Esto supone que los beneficios puedan convertirse en pérdidas muy pronto, y empiezan a salir empresas del mercado. Cuando el mercado está en equilibrio, los productores, para reducir costes, intentan avanzar tecnológicamente, y así aumentar sus beneficios a pesar de que los precios se mantengan iguales. Cuando sucede esto, todos los productores que aún no lo han hecho incorporarán la tecnología para obtener más beneficios con la consecuencia para los consumidores de que los precios se reducirán.

- **MERCADOS DE COMPETENCIA MONOPOLÍSTICA**

Muchas empresas intentan que sus productos, aun siendo muy parecidos a los de la competencia perfecta, y cubriendo las mismas necesidades, aparezcan diferenciados. Ello se consigue a través de la publicidad. Con ella, las empresas influirán sobre los consumidores y harán que estos compren sus productos aun siendo más caros, para aumentar así sus beneficios.

- **OLIGOPOLIO**

Esta situación de mercado se da cuando existen fuertes barreras de entrada al mercado (necesidad de un desembolso económico o de poseer tecnología avanzada para la producción) por lo que sólo un reducido número de empresas accede al mercado. Al ser pocas las empresas oferentes de un mismo producto, las acciones de una influyen mucho sobre las otras.

Entre las empresas del oligopolio pueden darse dos tipos de relaciones; de cooperación y rivalidad. En el primer caso las empresas llegan a acuerdos para repartirse el mercado fijando la cantidad a producir y unos precios iguales o muy parecidos para todos.

En ocasiones existe una empresa que domina la mayor parte del mercado repartiéndose las demás el mercado que ésta no abarca. La empresa mayor actúa como monopolista fijando unos precios que las demás pequeñas empresas han de seguir.

· **MONOPOLIO**

En este caso existen unas barreras de entrada al mercado muy grandes lo que impide que un bien sea ofertado por más de una empresa.

A veces las características de un bien propician que sea ofrecido por una única empresa pues es más económico. Otra situación de monopolio se produce por la existencia de patentes, derechos de autor, diseños industriales y marcas. Esto permite a la empresa que los posee el monopolio de la explotación de ese producto impidiendo que otras lo fabriquen.

Las empresas monopolísticas cubren toda la demanda de un bien decidiendo qué cantidad producir y a qué precio ofrecerla. Buscan siempre los máximos beneficios los que les lleva a ofertar un reducido número de productos a un precio alto. La legislación antimonopolios de los países, así como las organizaciones de consumidores, tratan de evitar que las empresas se hagan con el dominio del mercado en perjuicio de los consumidores.

2.3 Análisis del Mercado e Investigación de Mercados.

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El proceso de medición es un aspecto fundamental en la investigación de mercados. La medición de los fenómenos de mercado es esencial para el proceso de suministrar información significativa para la toma de decisiones.

Los aspectos que son medidos comúnmente son:

- El potencial del mercado para el producto
- Los compradores de grupos según las características demográficas o psicográficas
- Las actitudes, percepciones o preferencias de los compradores hacia una nueva marca
- La efectividad de la campaña publicitaria.

Para muchos proyectos de investigación, el error de medición puede ser considerablemente mayor que el error muestral. El hecho de tener una comprensión clara del problema de medición y la forma de controlar este error es un aspecto importante en el diseño de un proyecto eficaz de investigación de mercados. La tarea de seleccionar y diseñar las técnicas de medición es responsabilidad del especialista de investigación. Sin embargo, con frecuencia la persona que toma decisiones debe aprobar las técnicas de medición recomendadas y necesita estar segura de que estas técnicas sean eficaces en el control del error de medición. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta.

Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características:

- Deseo
- Rentabilidad
- Posibilidad de acceder al producto.

La investigación de mercados es el proceso a través del cual se recolecta determinada información procedente del mercado, se analiza dicha información y, en base a dicho análisis, se toman decisiones o diseñan estrategias.

La profundidad de una investigación de mercados, así como la necesidad de ésta pueden ser diversas, pudiendo ir desde una investigación un tanto informal que nos permita conocer mejor a nuestros clientes a través de pequeñas encuestas, hasta una investigación formal, costosa y de varios meses de duración que nos permita comprobar una hipótesis de mercado.

Los pasos esenciales para llevar a cabo una investigación de mercados es la siguiente; ¹³

1. Determinar la necesidad de la investigación: El primer paso consiste en determinar la necesidad de la investigación; es decir, la razón por la cual se hace necesario realizarla. Generalmente, la necesidad de realizar una investigación de mercados surge como consecuencia de un problema o una oportunidad que se ha presentado. Si surgiera un problema, podría haber la necesidad de realizar una investigación que permita hallar el motivo y la solución de éste, y si surgiera una oportunidad, podría haber la necesidad de realizar una investigación que permita determinar si realmente se trata de una oportunidad, y saber cómo se puede aprovechar al máximo.
2. Establecer los objetivos de la investigación: Una vez que hemos determinado la necesidad de realizar una investigación de mercados, el siguiente paso consiste en establecer los objetivos que tendrá la misma. Los objetivos de una investigación de mercados deben surgir como consecuencia de la necesidad de la investigación. Si la necesidad surgió como consecuencia de un problema, los objetivos podrían estar relacionados con hallar la causa y la solución del problema, y si la necesidad surgió como consecuencia de una oportunidad, los objetivos podrían estar relacionados con determinar la factibilidad de la idea, y con saber cómo aprovecharla al máximo.
3. Identificar la información que se va a recolectar: Una vez que hemos determinado la necesidad y los objetivos de la investigación, el siguiente paso consiste en identificar la información que vamos a necesitar y, por tanto,

¹³ *Investigación de Mercados.* (2014). [Blog] Marketing Crece Negocios.

recolectar. La información a recolectar debe ser la que nos permita, una vez analizada, cumplir con la necesidad y los objetivos de la investigación.

4. Determinar las fuentes de información: Una vez que hemos identificado la información que vamos a recolectar para la investigación, el siguiente paso consiste en determinar las fuentes de donde vamos a obtener dicha información. Las fuentes de información se suelen clasificar en fuentes primarias (brindan información de “primera mano” para la investigación actual. Ejemplos de fuentes primarias son los consumidores, la competencia, los trabajadores de la empresa, los registros de la empresa, etc.) y secundarias (brindan información que ya ha sido recolectada y utilizada para propósitos diferentes a la investigación actual. Ejemplos de fuentes secundarias son las bases de datos de la empresa, las entidades gubernamentales, los libros, los diarios, las revistas, etc.)
5. Seleccionar y desarrollar las técnicas de recolección de información: Una vez que hemos determinado cuál será la información que vamos a recolectar, y de dónde la vamos a obtener, el siguiente paso consiste en determinar cómo la vamos a obtener; es decir, seleccionar y desarrollar las técnicas o métodos de recolección de información que vamos a utilizar. Entre las principales técnicas o métodos de recolección de información utilizados en una investigación de mercados están la encuesta, la entrevista, la observación, la prueba de mercado, el focus group y el sondeo.
6. Recolectar la información: Una vez que hemos determinado la información que vamos a recolectar, las fuentes de dónde la vamos a obtener, y las técnicas o métodos de recolección de información que vamos a utilizar, el siguiente paso consiste en hacer efectiva la recolección de la información. Para ello, previamente nombramos a los encargados o responsables de la recolección de la información, los capacitamos en caso de ser necesario, y determinamos el lugar o los lugares en donde se realizará, la fecha en que empezará y el tiempo que durará.
7. Analizar la información: Una vez que hemos recolectado la información requerida, el siguiente paso consiste en contabilizarla (conteo de datos),

procesarla (clasificar los datos, tabularlos, codificarlos), interpretarla, analizarla y sacar nuestras conclusiones.

8. Tomar decisiones o diseñar estrategias: Finalmente, una vez que hemos analizado la información recolectada y obtenido nuestras conclusiones, el siguiente paso consiste en tomar decisiones o diseñar estrategias en base al análisis realizado y a las conclusiones obtenidas.

2.4 Definición del público objetivo

El análisis del público objetivo es fundamental para el diseño de acciones que contribuirán a la consecución de los objetivos marcados.

José Facchin identifica al público objetivo como; un grupo de personas que quieren y/o necesitan lo que nosotros podemos ofrecer. Y, por esa razón, serán más propensos a comprar nuestros productos o a contratar nuestros servicios.¹⁴

En el análisis del público objetivo la meta es extraer, analizar y cruzar todos los datos posibles y disponibles, para obtener diferentes perfiles. Es decir, poder segmentar y catalogar la cartera de clientes. Basándonos en características homogéneas de grupo; como por ejemplo datos socio-demográficos, hábitos de compra, de consumo, económicos-financieros, datos digitales, entre otros.

Este análisis se basa en dos tipos de fuentes principalmente:

- Datos externos: Son los datos recopilados por fuentes externas a la empresa. Pueden encontrarse en otros organismos o empresas, como los datos censales, estadísticas institucionales, estudios gubernamentales, de organismos y asociaciones, investigaciones y datos difundidos en publicaciones periódicas, en libros, en internet o, por ejemplo, los mismos datos digitales.

¹⁴ José, Facchin. (2016). *¿Cómo y por qué identificar a mi público objetivo?* [Blog].

- Datos internos: Se incluye la información disponible dentro de la empresa, desde datos contables o, cartas de clientes o proveedores e informes de vendedores o encuestas del departamento de recursos humanos hasta, por ejemplo, investigaciones anteriores.

Cruzando y comparando ambos podremos definir diferentes elementos, por ejemplo; perfiles, tipos de clientes potenciales, comparar los datos de nuestra cartera con los datos sectoriales, descubrir nuevos nichos de mercado, entre muchos otros más

2.5 Estrategia de Producto.

Las Estrategias de producto reúnen las diferentes acciones que se realizan a la hora de diseñar y producir un bien o servicio teniendo en cuenta principalmente las necesidades y preferencias del consumidor. El desarrollo de la estrategia de producto en una empresa tiene una gran importancia, ya que, en entornos altamente competitivos, este tipo de estrategia de marketing debe gozar de una constante actualización.

Para el desarrollo de las estrategias de producto efectivas, la compañía debe conocer los comportamientos del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. Al mismo tiempo, también es importante conocer las actitudes de las empresas competidoras y su reacción ante las estrategias de la firma en cuestión.

Con la estrategia de productos, una organización es capaz de definir su camino a seguir tomando como referencia el producto, uno de los elementos del Marketing mix. Con el diseño de un bien o servicio para producir y habiendo elegido el mercado en el que entrar, la compañía realiza mediante este tipo de estrategias su plan de acción comercial.

Una buena estrategia de producto es aquella nacida tras una inicial y exhaustiva investigación de las características del producto que va a comercializarse. En ese sentido, es importante a la hora de acometer la salida de un producto nuevo haber realizado un intensivo trabajo previo de ideas y estudios del mercado y del público en el que concentrarse mediante una correcta segmentación de clientes.

Siguiendo esta línea, conocer a quién se va a dirigir el producto, las bondades y beneficios del mismo y qué aporta como novedad frente a la competencia, son los pilares principales de una correcta estrategia de producto. Por este motivo también adquiere importancia el papel de la marca tanto si esta es ya conocida o si trata de abrirse paso en el mercado.

2.6 Estrategia de Precios.

Desde el punto de vista del consumidor, el precio debe entenderse como el valor que entrega el cliente no solo monetario, sino también en tiempo, esfuerzo y riesgo percibido.

El precio es una variable fundamental a corto plazo, a diferencia del producto y la distribución. El hecho de ser más flexible hace que la empresa pueda modificarlo rápidamente para mejorar beneficios, rentabilidad o iniciar y responder a una guerra de precios. Contribuye al posicionamiento y muchas veces es la única variable a la hora de hacerse una idea sobre la calidad.

Antes de fijar un precio tenemos que tener en cuenta los factores que determinan el precio de venta, los objetivos de esa política de precios y la estrategia a seguir.¹⁵

Según los objetivos existen diferentes estrategias. Por lo tanto, depende de a qué objetivos demos prioridad: beneficios, rentabilidad, cuota de mercado o imagen.

¹⁵ ¿Cómo diseñar una estrategia de precios? (2012). [Blog] Marketing Directo.

2.7 Estrategia de Publicidad y Promoción.

Una estrategia de publicidad es aquel plan de acción diseñado con la finalidad de ayudar a fomentar la venta de determinados productos a los futuros compradores. Existen infinidad de estrategias de publicidad, igual que productos por hacerle publicidad, en donde cada empresa diseña su propio plan de acción, sin embargo, existen algunas tácticas o maniobras publicitarias que se orientan en algunos principios esenciales como lo son: característica del producto y saber cuál es la situación del mercado.

Antes de que una empresa comience con su estrategia publicitaria para cierto producto, es necesario tener presente cuales son las características que tiene dicho producto o servicio, cual es el objetivo que persigue este producto, además de las ventajas que presenta sobre otros productos de similares características. Estas características van a contribuir con la puesta en marcha de la estrategia de publicidad y en donde la empresa hará mayor énfasis al momento de lanzar su campaña publicitaria. Una vez que la empresa de publicidad logre definir concretamente el producto, se debe poner en marcha la investigación de mercado, determinar a quién va dirigido el producto o servicio, especificar ciertas características como edad, condición social, y género.

También se debe precisar qué proporción del mercado ya está ocupada por otros productos semejantes, igualmente se debe tener presente la situación económica del país para poder fijar la capacidad de ventas, por ejemplo, el vender un producto de lujo como un carro último modelo, resultaría difícil en momentos de crisis económica. Así mismo, en el mundo de la publicidad también están presentes otros tipos de estrategia publicitarias como las siguientes: Estrategias comparativas, son aquellas que tiene como objetivo exponer las ventajas del producto frente a la competencia.

Estrategias financieras, las cuales se fundamentan en la habilidad de poder estar presente en la mente de los aceptantes o receptores, haciéndose notar dentro del mercado a través de porcentajes de audiencia. Estrategias promocionales, esta clase de estrategia se distingue por sus consecuentes promociones las cuales pueden llegar a ser un poco violentas. Estrategias de empuje, son diseñadas con el fin de estimular los puntos de venta de la compañía. Estrategia de tracción, está orientada hacia la motivación del cliente final, por medio de la aprobación del producto. Todas y cada una de estas estrategias emplean elementos convincentes que seducen al público objetivo. Con la finalidad de promover la demanda.

Las estrategias de promoción son uno de los recursos de marketing más importantes. Con ellas podrás dar a conocer tus productos, crear la necesidad de ellos en el mercado, incluso conseguir un buen posicionamiento de tu marca.

Por ello, si quieres vender tu producto o servicio es muy importante que tengas claro qué estrategias de promoción existen y cuál va mejor para tu negocio, pues es una acción clave para que alcances el éxito.

Esto es así pues el objetivo de la promoción de un producto, como mencionábamos anteriormente, es aumentar las ventas del mismo, atraer la atención de los clientes y mejorar su imagen de marca.

Por un lado, la empresa podrá promocionar de una manera óptima sus productos y servicios y los consumidores tendrán toda la información que ellos necesitan para elegir o descartar nuestros productos y/o servicios.

La durabilidad de estas promociones suele ser a corto plazo. Se anima a los consumidores a consumir nuestro producto o servicio en un plazo de tiempo relativamente corto, cuanto más instantáneo sea más rentabilidad podremos obtener.

Las estrategias de promoción pueden agruparse en los siguientes grupos: ¹⁶

Estrategias de impulso

Se trata de incentivar a las personas encargadas de la venta del producto para que de esta manera lo hagan de la mejor manera posible.

Estrategia de atracción

Al contrario de la estrategia de impulso donde la referencia es el vendedor, en este caso, el objetivo será el consumidor del producto o servicio.

En este grupo podemos englobar las estrategias de descuentos, regalos, obsequios, etc.

Estrategia híbrida o combinada

En esta estrategia se combinan elementos de las estrategias de impulso y de las de atracción. Es decir, se obsequiará tanto a vendedores como consumidores finales.

2.8 Estrategia de Plaza.

La Plaza o distribución es otra de las famosas P's del Marketing Mix y se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: Puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto. ¹⁷

¹⁶ *Estrategias de promoción.* (2017). [Blog] Marketing Global.

¹⁷ Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2017). *Fundamentos de marketing.* México, Editorial Pearson Educación de México.

Para ello se debe elaborar todo un plan acorde a la necesidades y recursos con los que cuente la empresa, los atributos del producto y cuál es el mercado meta que se pretende abarcar.

Por esta razón, al igual que con todo el Marketing Mix, se deben considerar ciertos elementos necesarios para elaborar unas estrategias de distribución acordes a las metas y características de la empresa.

Atributos del Producto; Se debe analizar cuáles son las necesidades de almacenamiento y transportación del bien que se quiera comercializar, en este caso es importante distinguir los materiales con los que se encuentra fabricados. En ocasiones, más si se tratan de materiales químicos o considerados de alta peligrosidad, se deben cumplir con ciertas Normas Públicas dependiendo de la regulación existente en cada país, para tener un adecuado almacenamiento y manejo de los mismo.

También son importante los atributos como el tamaño, resistencia, caducidad. En el caso de productos perecederos se requieren ciertas características de refrigeración para el transporte y almacenaje. Todo esto con el fin de que el bien permanezca en perfectas condiciones para el goce y disfrute del consumidor.

Es importante distinguir cuales son las necesidades para proporcionarlo en forma adecuada, ¿Se requiere de alguna ubicación especial? ¿Se necesitan adaptaciones en el establecimiento donde este se ofrecerá? Si se trata algún servicio o producto digital, como una escuela en línea o un programa de computadora, se tomará en cuenta atributos como el tamaño para su descarga, o los requerimientos del hospedaje web para su correcto funcionamiento.

Ubicación del Mercado Meta; ¿Dónde se encuentran los consumidores a los que quiero llegar?, ¿cuáles son las características de las avenidas, calles, colonias? También deben observarse las diversas características socio-demográficas del perfil del cliente, que hábitos de compra poseen, el nivel socioeconómico que tienen.

Recursos de la empresa; Esto es muy importante, porque por más que se quiera llegar a distribuir los productos en un vasto territorio se necesita ver la realidad de los recursos de capital, humano y tecnológicos que se tienen al alcance. Quizá no se pueda adquirir una flotilla de camiones para la distribución, pero tal vez se pueda hacer uso de algunos intermediarios o rentar espacios de almacenamiento en puntos estratégicos.

Competencia; Para la elaboración de las estrategias de distribución adecuadas es importante observar que está haciendo la competencia, como distribuye su producto, en donde se encuentra ubicada. Algunas personas, cuando van a iniciar un negocio parten de la premisa: "Es que en ese lugar no existe este producto y no existirá competencia". Pero no han pensado en las razones por las que nadie ha decidido ubicarse en ese lugar ¿Realmente puede existir un mercado interesado en tu producto en ese lugar?

2.9 Identidad corporativa.

La identidad implica a aquella serie de informaciones y de rasgos que singularizan y distinguen algo o a alguien y que como tales sirven para confirmar lo que es y lo que propone.

El concepto suele emplearse especialmente a los individuos, asociado a sus señas particulares en materia de personalidad y carácter, y asimismo en lo correspondiente a su identificación legal: nombre y apellido, número de documento, entre otros datos.

En tanto, esta singularización y distinción puede efectuarse también en instituciones y empresas, para claro, distinguirse de la competencia.

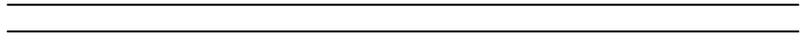
Cuando hablamos de identidad corporativa estamos haciendo referencia a los diferentes elementos que una empresa, una marca o una compañía utiliza para distinguirse del resto.

Estos elementos van desde lo más elemental como el logo o el merchandising, hasta elementos más complejos como formas de actuar, de responder a ciertos eventos, de negociar, de hacer frente a determinadas situaciones, la relación que entablan con sus clientes, etc.

Todos estos elementos en conjunto son los que ponen por completo la noción de identidad corporativa. Esa identidad, además, es compartida por todos los miembros que trabajan en la empresa y sirve para identificarla y diferenciarla del resto de las empresas que componen el mercado.



**Universidad
Latina**



CAPÍTULO 3
ESTUDIO ADMINISTRATIVO



CAPÍTULO 3. Estudio Administrativo.

En este capítulo se definirán los aspectos básicos para el estudio administrativo del plan de negocios como la definición de objetivos y la estructura organizacional como parte de la planeación.

3.1 Misión, Visión y Objetivos.

3.1.1 Misión.

De acuerdo con Patrick J. Below, George L. Morrissey y Betty L. Acomb ¹⁸, la Misión describe el concepto y la naturaleza de una organización. Es su razón de ser. Establece lo que se planea hacer, cuál es el mercado o sector al que va dirigido, así como las premisas filosóficas primordiales.

Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer ¹⁹, definen a la Misión como un enunciado breve y claro de las razones que justifican la existencia, propósitos o funciones que la organización desea satisfacer, su base de usuarios o consumidores y los métodos fundamentales para cumplir con este propósito.

Como quiera que se defina, la Misión es la declaración que sirve para saber cuál es nuestro negocio o razón fundamental de ser y operar. Es el primer paso y uno de los elementos críticos para realizar una planeación estratégica.

Existen algunas preguntas fundamentales que guían al equipo de personas que se reúnen a definir una Misión;

- ¿Por qué existimos (cuál es nuestro propósito básico)?

¹⁸ Morrissey, George; Below, Patrick and Acomb, Betty. (1991). *The executive guide to operational planning*. USA, Editorial Jossey-Bass.

¹⁹ Goodstein, Leonard, Nolan, Timothy. and Pfeiffer, William. (1999). *Planeación estratégica aplicada*. Santafé de Bogotá, Editorial McGraw-Hill.

- ¿Quién es nuestro usuario o ciudadano objetivo?
- ¿Qué es valor para nuestro usuario objetivo?
- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?
- ¿Cómo es que vamos a satisfacer estas necesidades?
- ¿Cuáles son nuestros productos o servicios presentes o futuros?
- ¿En qué nos distinguimos?
- ¿Cómo mediremos el éxito de la misión?

3.1.2 Visión.

La visión es la imagen que se tiene del lugar a donde se quiere llegar, de cómo queremos vernos en un futuro definido.

La visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento.

La declaración de la visión debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

3.1.3 Objetivos.

Toda organización, una vez que ha establecido y tiene clara su Misión y Visión, debe definir sus objetivos estratégicos o de largo plazo, es decir, aquellos enunciados que orientan el camino hacia un fin concreto en un futuro a varios años.

- » Misión: Razón de ser de la organización.
- » Visión: A dónde queremos llegar.

- » **Objetivos:** Establecen lo que se debe realizar a partir de una situación presente para llegar a una situación futura y proponen los recursos y medios con los que se cuenta para lograrlo.
 - **Objetivos estratégicos:** Qué queremos lograr a largo plazo.
 - Describen lo que una organización quiere lograr en algún punto en el futuro (1 a 5 años aproximadamente).
 - Son estratégicos, ya que responden a las acciones que deben realizarse para dar cumplimiento a la misión y visión de la organización.
 - Son lejanos en el tiempo y abarcan un rango muy amplio, por esta razón, se definen los objetivos tácticos y operativos.
 - **Objetivos tácticos:** Qué queremos lograr para alcanzar los objetivos tácticos.
 - Son aquellos que se plantean como guía o método a seguir, es decir, los resultados esperados dentro de un plazo aproximado de un año.
 - Están basados en los objetivos estratégicos.
 - Se definen por área o departamento de la organización.
 - **Objetivos operativos:** Qué queremos lograr para alcanzar los objetivos operativos.
 - Son aquellos que definen las metas particulares a ser alcanzadas para lograr el cumplimiento de los objetivos tácticos.
 - Cada área y departamento de la organización establece los objetivos operativos para alcanzar el objetivo táctico correspondiente.

3.2 Análisis FODA.

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor

facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones.²⁰



En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

- Fortaleza. - Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

²⁰ Ponce Talancón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. [Blog] Contribuciones a la Economía.

- Debilidades. - Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Oportunidades. - Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.
- Amenazas. - Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son las bases para establecer objetivos y estrategias. Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir.

Con el FODA se podrá detectar:

- Las Fortalezas de su empresa: los recursos y las destrezas que ha adquirido su empresa; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.
- Las Oportunidades en el entorno: variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.
- Las Debilidades de su empresa: aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable respecto de sus competidores.
- Las Amenazas en el entorno: variables que ponen a prueba la supervivencia de su empresa y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades

3.3 Concepto Organigrama.

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, incluyen las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización:

- Desempeña un papel informativo.
- Presenta todos los elementos de autoridad, los niveles de jerarquía y la relación entre ellos.

3.4 Concepto Estructura Organizacional.

La estructura organizacional de una empresa es la forma en la que la empresa se va a gestionar. Pueden diferenciarse dos partes la estructura organizativa formal y la informal.

La estructura organizativa formal es aquella que se basa en el conjunto de relaciones explicitadas por la dirección, son relaciones deliberadas.

La estructura organizativa informal son el conjunto de relaciones que no han sido definidas explícitamente y responden básicamente a las necesidades que entran en contacto con el trabajo.

3.5 Descripción de puestos.

La descripción de puestos es una herramienta que tiene una empresa para desarrollar un proceso de reclutamiento de empleados de manera eficaz. Al presentar todo lo referente al puesto por escrito, los candidatos ya conocen con precisión qué es lo que necesita la compañía y qué le ofrece al trabajador.²¹

Con la descripción de puestos, en definitiva, se pretende atraer a los postulantes adecuados, reduciendo el tiempo que demanda el proceso de selección. Por otra parte, el documento define el cargo y le brinda al empleado un marco de referencia que evita las sorpresas y los malos entendidos.

Aunque no existen reglas específicas para su desarrollo, una descripción de puesto debería incluir ciertos datos que se consideran básicos. El título del puesto, su ubicación en la estructura de la empresa sus superiores jerárquicos, el ámbito de

²¹ Pérez Porto, Julián. (2017). *Descripción de puestos en la organización*. [Blog] La organización.

acción, los objetivos a cumplir, la formación requerida y la remuneración son algunos de los ítems que no pueden faltar en una descripción de puesto.

Es importante destacar que, más allá de su utilidad en un proceso de reclutamiento, la descripción de puestos también puede funcionar como una guía interna ya que permite dividir el trabajo de forma correcta, asignar responsabilidades y delimitar funciones.

3.6 Importancia de la descripción de puestos.

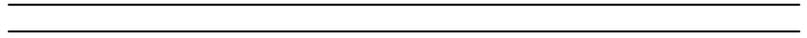
Las descripciones de puesto sirven para definir e identificar las funciones y actividades de cada empleado según su cargo en una institución. Con ello, se logra definir claramente lo que la empresa espera del empleado o cualquier persona que pretenda ocupar su puesto. De esta forma, se pueden desarrollar planes de capacitación para el empleado, enfocados a fortalecer sus áreas débiles de acuerdo al puesto que ocupa. La intención es que, tras cumplir con el mencionado plan de capacitación, el empleado haya logrado incrementar el desarrollo de las cualificaciones requeridas para desempeñar su puesto de manera óptima.

La descripción de un puesto de trabajo también permite determinar de un modo correcto la formación del ocupante y el programa de desarrollo personal dentro de la empresa. Al mismo tiempo también determinará una definición exacta de la persona que sustituirá al capital humano que ocupa un puesto de trabajo específico cuando cese la actividad del trabajador titular, bien por jubilación del mismo o cualquier otra causa.

La metodología a la hora de describir un puesto de trabajo depende de los objetivos que se busque con la descripción: factores de éxito en el puesto de trabajo, requerimientos del puesto de trabajo, conocimientos necesarios, experiencia deseable, competencias, entre otros.



**Universidad
Latina**



CAPÍTULO 4
ESTUDIO TÉCNICO



CAPÍTULO 4. Estudio Técnico.

En este capítulo exploraremos los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado, a través del estudio técnico se analiza la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valoración económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto.²²

4.1 Diseño del proceso de producción

El diseño del proceso especifica cómo se desarrollarán las actividades que la función de producción debe realizar. El Diseño del Proceso Productivo tiene por objeto formular el modo de crear bienes y servicios en una escala industrial cumpliendo con especificaciones preestablecidas. Los tipos principales de clasificación de los procesos productivos son: por el tipo de flujo de productos y por el tipo de pedido del cliente.

4.2 Diagrama del proceso

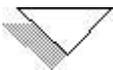
El diagrama de proceso es una forma gráfica de presentar las actividades involucradas en la elaboración de un bien y/o servicio terminado.

En la práctica, cuando se tiene un proceso productivo y se busca obtener mayor productividad, se estudian las diversas operaciones para encontrar potenciales o

²² *Estudio Técnico*. (n.d.). [Blog] Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.

reales “cuellos de botella” y dar soluciones utilizando técnicas de ingeniería de métodos.

La simbología utilizada en la elaboración de un diagrama de proceso es la siguiente:

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Almacenamiento
	Operación
	Inspección o revisión
	Transporte
	Demora

4.3 Materias Primas

Se denominan materias primas a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se transformarán en bienes de consumo.

Según su origen, las materias primas se pueden dividir en: Materias primas vegetales, Materias primas animales, y Materias primas minerales

Las materias primas no son inagotables, es decir, su consumo tiene un límite, pues estas no se reproducen. También se define como materia prima a todos los elementos que se incluyen en la fabricación de un bien o producto. La materia prima son los elementos que se transforman e incorporan en el producto final. Un producto

terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la creación final del producto final.

La materia prima se utiliza en las empresas industriales que son las encargadas en la fabricación de productos. Las empresas comerciales son las encargadas de comercializar los productos que las empresas industriales fabrican. La materia prima debe ser perfectamente identificable y medibles, para poder determinar tanto el costo final de producto como su composición.

4.4 Mobiliaria y equipo

De manera integral a las especificaciones de la obra civil, la inversión en mobiliario y equipo comprende todos aquellos rubros que intervendrán en la operación normal del proyecto, mediante la cotización con diferentes proveedores y fabricantes de estos recursos a modo de minimizar los costos del proyecto, sin que ello signifique sacrificar la calidad de los mismos.

4.5 Localización

El estudio y análisis de la localización de los proyectos puede ser muy útil para determinar el éxito o fracaso de un negocio, ya que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto, el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

De tal modo que, para la determinación de la mejor ubicación del proyecto, el estudio de localización se subdivide en dos partes: Macrolocalización, que se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado

proyecto y Microlocalización que indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida.

4.6 Distribución de instalaciones

Para que la distribución y diseño de las instalaciones de un proyecto provean condiciones de trabajo aceptables, es preciso tomar en cuenta dos especificaciones en particular: funcionalidad y estética que proporcionen y optimicen la distribución eficiente entre cada una de sus áreas.

4.7 Capacidad productiva

La capacidad de producción o capacidad productiva es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

Los incrementos y disminuciones de la capacidad productiva provienen de decisiones de inversión o desinversión, además, se debe tener en cuenta la mano de obra, inventarios, entre otros.

4.8 Normas de seguridad

Las normas básicas de seguridad son un conjunto de medidas destinadas a proteger la salud de todos, prevenir accidentes y promover el cuidado de los materiales de la empresa.

4.9 Control de calidad

El control de calidad consiste en la implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad.

El control de la calidad es una estrategia para asegurar el cuidado y mejora continua en la calidad ofrecida.

Establecer un control de calidad significa ofrecer y satisfacer a los clientes al máximo y conseguir los objetivos de la empresa. Para ello, el control de calidad suele aplicarse a todos los procesos de la misma.



**Universidad
Latina**

CAPÍTULO 5

ESTUDIO FINANCIERO

CAPÍTULO 5. Estudio Financiero.

En este capítulo se definirán algunos conceptos financieros, lo que constituye una de las partes más esenciales del plan de negocios, ya que una de las principales funciones de la planeación es determinar la viabilidad económica de un proyecto.

5.1 Escenarios Financieros

Es el estudio que permite conocer los diferentes estados esperados en el futuro para una serie de variables estrategias interrelacionadas entre sí, cuyo comportamiento nos permite obtener conclusiones específicas y tomar decisiones relevantes.

Técnicamente es los instrumentos por medio del cual se está en posibilidades de visualizar la futura situación financiera de la empresa considerando una serie de premisas y supuestos técnicos.

Los escenarios en la gestión financiera son muy importantes para la toma de decisiones, ya que en ellas las perspectivas de riesgo son latentes, no importa en qué mercado sea, cuando se produce un cambio en la situación del entorno, sea para generar facilidades o dificultades en los mercados financieros.

5.1.1 Balance General.

El balance general, balance de situación o estado de situación patrimonial es un informe financiero contable que refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado.

El estado de situación financiera se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto, desarrollados cada uno de ellos en grupos de cuentas que representan los diferentes elementos patrimoniales.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad. Todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. Por el contrario, el pasivo: muestra todas las obligaciones ciertas del ente y las contingencias que deben registrarse. Estas obligaciones son, naturalmente, económicas: préstamos, compras con pago diferido, etc. ²³

El patrimonio neto puede calcularse como el activo menos el pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos. Del mismo modo, cuando se producen resultados negativos (pérdidas), harán disminuir el Patrimonio Neto. El patrimonio neto o capital contable muestra también la capacidad que tiene la empresa de autofinanciarse.

5.1.2 Estado de Resultados.

En contabilidad, el estado de resultados, estado de rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. ²⁴

El estado financiero es cerrado, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto, debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones.

²³ Amat, Oriol. (2009). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona, Editorial Gestión 2000.

²⁴ Aragon Calderon, Juan Sebastián. (2014). *La Contabilidad y el Estado de Resultados*. [Blog] Contabilidad.

Es un documento de obligada creación por parte de las empresas, junto con la memoria y el balance. Consiste en desglosar los gastos e ingresos en distintas categorías y obtener el resultado antes y después de impuestos.

5.1.3 Análisis del Punto de Equilibrio.

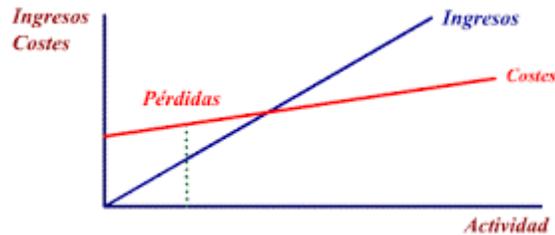
Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde).

En el punto de equilibrio, por lo tanto, una empresa logra cubrir sus costos. Al incrementar sus ventas, logrará ubicarse por encima del punto de equilibrio y obtendrá beneficio positivo. En cambio, una caída de sus ventas desde el punto de equilibrio generará pérdidas.

La estimación del punto de equilibrio permitirá que una empresa, aún antes de iniciar sus operaciones, sepa qué nivel de ventas necesitará para recuperar la inversión. En caso que no llegue a cubrir los costos, la compañía deberá realizar modificaciones hasta alcanzar un nuevo punto de equilibrio.

En este caso, si lo que una empresa quiere conocer es la cantidad de unidades de su producto o productos que debe vender para alcanzar el citado punto de equilibrio, la operación es muy sencilla. Debe dividir lo que son los costes fijos entre el resultado de restar el costo variable unitario al precio de venta por unidad.

En el punto de equilibrio los ingresos = costos fijos + costos variables.



Para calcular el punto de equilibrio, es necesario determinar todos los costos fijos y variables involucrados en la operación. ²⁵

Los **costos fijos** son aquellos que son invariables, con cualquier nivel de ventas, algunos ejemplos de los costos fijos incluyen:

- Arriendo de la oficina, taller, bodega, fábrica u otras instalaciones
- Sueldos base del personal contratado
- Planes de beneficios para el personal
- Planes de mantenimiento contratado
- Servicios contratados de aseo y seguridad
- Publicidad contratada
- Seguros
- Los cargos base para los servicios públicos, como la energía eléctrica, gas, agua y alcantarillado
- Costo de la conexión a Internet
- Costo de un sitio web
- Impuestos sobre los bienes inmuebles y muebles
- Licencias y permisos
- Depreciación y amortización
- Gastos financieros (como los intereses sobre la deuda).

²⁵ Hagen, Kevin. (2015). *Cómo calcular el punto de equilibrio en su negocio*. [Blog] Grandes Pymes.

Los costos variables se incurren en forma proporcional al nivel de ventas, algunos ejemplos de costos variables incluyen:

- Materias primas e insumos
- Flete
- Arriendo de maquinaria, equipos y herramientas para trabajos específicos
- Combustible
- Horas extras del personal
- Mano de obra contratado en forma temporal
- Reparaciones y mantenimiento
- Útiles de oficina
- Llamadas telefónicas
- Gastos de viajes
- Comisiones de ventas

5.2 Razones Financieras.

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. ²⁶

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros, debe ser interpretada y analizada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa.

²⁶ *Razones Financieras.* (2016). [Blog] Gerencie Blog.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar.

Clasificación de las razones financieras.

Las razones financieras se pueden clasificar en los siguientes grupos y cada grupo pretende evaluar en elemento de la estructura financiera de la empresa;

Razones de liquidez; Las razones de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa

Razones de endeudamiento; Las razones de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos.

Razones de rentabilidad; Con estas razones se pretende medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la empresa o respecto al capital aportado por los socios.

Razones de cobertura; Las razones de cobertura miden la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones o determinados cargos que pueden comprometer la salud financiera de la empresa.

5.3 Aspectos Macro y Microeconómicos.

Para Adam Smith la Microeconomía es una rama de la Economía que se encarga de la conducta de entidades individuales como los mercados, las empresas y los hogares. Se dice que Adam Smith es el fundador de la microeconomía ya que fue quien consideró en su libro *La Riqueza de las Naciones*, cómo se fijan los precios, estudió la determinación de los precios de la tierra, del trabajo y del capital e investigó las cualidades y defectos del mecanismo del mercado.²⁷

N. Gregory Mankiw define a la microeconomía como el estudio del modo en el que toman decisiones los hogares ya las empresas y de la forma en que interactúan en cada mercado.²⁸

Por su parte John Maynard Keynes señala a la macroeconomía como la parte de la economía que se ocupa especialmente de medir y determinar los ingresos nacionales y sus variables²⁹ y Dornbusch y Fischer la definen como el análisis de los problemas más acuciantes de la realidad.³⁰

Las dos grandes ramas de la economía son la macro y la microeconomía. La primera se especializa en el análisis de variables agregadas, como la producción nacional total, la renta, el desempleo, la balanza de pagos y la tasa de inflación; la microeconomía estudia el comportamiento individual de los agentes económicos, principalmente las empresas y los consumidores.

²⁷ Smith, Adam. (1999). *La riqueza de las naciones*. Barcelona, Editorial Folio.

²⁸ Mankiw, Gregory. (2007). *Principles of microeconomics*. Estados Unidos, Editorial Thomson/South-Western.

²⁹ Keynes, John. (1973). *The general theory of employment, interest and money*. Londres, Editorial Macmillan for the Royal Economic Society.

³⁰ Dornbusch, R., Davila Martinez, F., Fischer, S. and Startz, R. (2009). *Macroeconomía*. México, Editorial McGraw-Hill.

La microeconomía se encarga de estudiar la composición de la producción, así como los factores determinantes de la oferta y demanda de bienes y servicios, cómo se intercambian en los mercados y cómo se determinan sus precios relativos.

La macroeconomía estudia el concepto de producto nacional, o renta nacional, es decir, lo que se conoce como producto nacional bruto (PNB), que mide en términos monetarios lo que se produce en un país, la producción final.



**Universidad
Latina**

CAPÍTULO 6

CASO DE APLICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS EMPRESARIALES

CAPÍTULO 6. Caso de Aplicación en la Organización de Eventos Empresariales

La aplicación del plan de negocios es una herramienta que sirve como base al emprender cualquier oportunidad. El plan de negocios es una representación comercial del modelo a seguir, nos ayuda a estructurar nuestro proyecto y a detectar errores y oportunidades para generar estrategias y asegurar la obtención de los resultados esperados.

La rápida evolución del sector de organización de eventos y la creciente demanda del servicio, han hecho que la misma se convierta en una excelente oportunidad de negocios para aquellos que tengan un espíritu emprendedor. Regularmente las empresas de organización de eventos, son microempresas que no están bien organizadas. A diferencia de los eventos sociales tales como bodas, cocteles, cumpleaños, entre otros, los eventos empresariales normalmente constituyen un objetivo financiero y la creación de un plan de negocios al organizarlos, es fundamental para poder definir el éxito que obtendremos con el evento y los diferentes escenarios que pueden resultar, para así definir una estrategia y prevenir cualquier resultado diferente al esperado.

En esta investigación se tomará como caso de estudio la organización de un evento empresarial que se ha venido realizando durante varios años sin la aplicación de un plan de negocios como base para estructurarlo, esto ha hecho que la mayoría de las veces los resultados financieros del mismo no sean los esperados. Para poder hacerlo, se creará una microempresa organizadora de eventos y aplicaremos el plan de negocios para la creación tanto de la empresa como en la organización del evento.

6.1 Estudio de Mercado para la organización de eventos empresariales

Los eventos surgen de la necesidad natural que tenemos por reunirnos con nuestros semejantes y pertenecer a algún colectivo, es por esto que la evolución de la industria de reuniones ha dejado huella en la historia de la humanidad. El desarrollo de la infraestructura y la tecnología han hecho posible que hoy este sector se posiciona como uno de los principales generadores de derrama económica a nivel mundial.

En años anteriores se buscaba la generación de eventos como un fuerte impulsor de lo que hoy llamamos turismo de negocios, en la actualidad la evolución de los eventos se distingue por la profesionalización de sus prestadores de servicios y el aprovechamiento de los avances tecnológicos para generar una vasta oferta de experiencias para todos los participantes.

En los últimos años, instituciones como la Organización Mundial de Turismo (OMT), el Meetings Professionals International (MPI) y el International Congress and Convention Association (ICCA), se han dedicado a estudiar temas como el impacto del event marketing, las buenas prácticas y el valor agregado que representa la organización de eventos de negocios.³¹

Actualmente, la modalidad de congresos y convenciones es la que mayores ingresos aporta a la economía. En México, la industria de reuniones se caracteriza por su acelerado ritmo de crecimiento, por su alta rentabilidad y por su contribución al desarrollo de los sectores relacionados con esta y otras actividades.

La organización de eventos ha evolucionado para responder a la necesidad de generar efectivos diferenciadores en las marcas y servicios, al transmitir mensajes

³¹ *Mercadotecnia, Publicidad y Medios*. (2016). [Blog] Merca 2.0.

claros para sus audiencias. En este sentido, las reuniones se presentan como una excelente oportunidad para generar negocios.

6.2 Definición del público objetivo

La agencia organizadora de eventos, se enfocará en proporcionar servicios especializados para la planeación, organización y logística de eventos empresariales.

6.3 Estrategia de producto

“Capital” es una agencia de organización de eventos enfocada en la realización de eventos empresariales, siguiendo como herramienta un plan de negocios para asegurar la obtención más cercana posible a los resultados financieros esperados por la empresa que contrate el servicio. Se hará toda la planeación desde la empresa de organización de eventos empresariales y se tercerizará con diferentes agencias los diferentes rubros que componen al evento, tales como; producción, difusión, etc.

6.4 Estrategia de precio

Se cobrará el 10% del total del costo del evento empresarial como parte del fee de agencia, con la ventaja competitiva de ofrecer al cliente no solo una planeación y coordinación del evento, sino además presentando los diferentes escenarios financieros que pueden resultar de su organización, para así asegurar una correcta utilización de los recursos y de las estrategias a seguir.

6.5 Estrategia de publicidad y promoción

La estrategia publicitaria de la empresa organizadora de eventos empresariales, se centrará en su ventaja competitiva, ya que, a diferencia del resto de las empresas

organizadoras de eventos, la nuestra tiene como objetivo el realizar un plan de negocios para la organización del evento para poder definir estrategias, minimizar riesgos y así tener mayor claridad del objetivo financiero que se presenta y poder alcanzarlo.

6.6 Estrategia de plaza

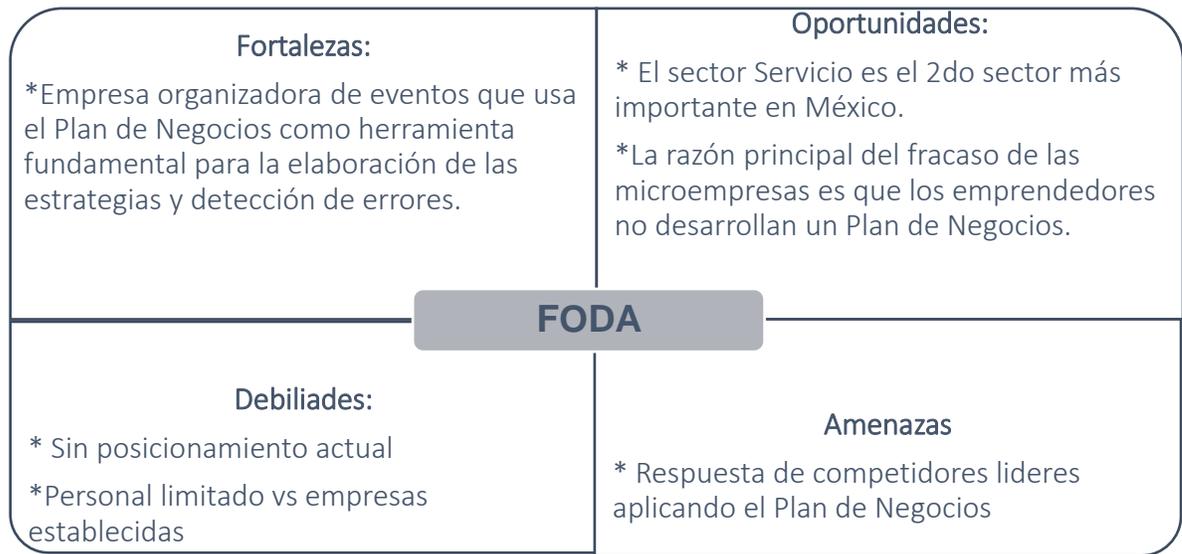
La empresa organizadora de eventos empresariales estará inicialmente situada en la CDMX y se hará el acercamiento a los diferentes corporativos situados en el área metropolitana, ofreciendo nuestros servicios con la ventaja competitiva que es la realización de un plan de negocios para alcanzar los objetivos financieros del evento a organizar.

6.7 Misión y Visión

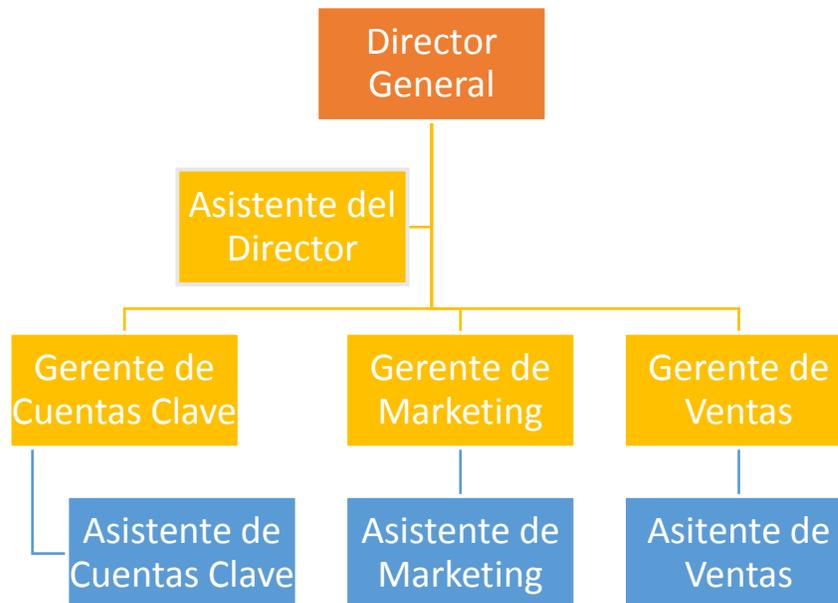
Misión- Brindar tranquilidad a nuestros clientes ofreciendo la organización de sus eventos utilizando el plan de negocios como herramienta para reducir los riesgos financieros durante el proceso.

Visión- Posicionarnos como empresa líder en la organización de eventos empresariales en la CDMX y posteriormente expandir nuestro negocio al resto del país.

6.8 Análisis FODA³²



6.9 Organigrama³³



³² Elaboración Propia

³³ Elaboración Propia

6.10 Estudio Técnico

6.10.1 Localización

La empresa “Capital” estará inicialmente establecida en el poniente de la CDMX como punto estratégico para la obtención de clientes, ya que la mayoría de los corporativos están situados en la colonia Polanco. “Capital” se ubica en Lago Tanganica 22, Granada, 11520 Ciudad de México, CDMX y la renta del espacio es de \$18,700 pesos.



6.10.2 Mobiliario y Equipo ³⁴

Se contemplará mobiliaria y equipo para todos los empleados que constara de escritorios con equipo de cómputo y equipo de oficina, lo que representan una inversión inicial de \$67,976 pesos dividida de la siguiente forma;

	Precio Unitario	Total Empleados (8)
Laptop HP	\$ 5,100	\$ 40,800
Escritorio	\$ 1,899	\$ 15,192
Sillas	\$ 798	\$ 6,384
Equipo de oficina	\$ 250	\$ 2,000
Cafetera	\$ 900	\$ 900
Microondas	\$ 700	\$ 700
Ammenities	\$ 2,000	\$ 2,000
Total		\$ 67,976

³⁴ *Elaboración Propia*

6.11 Aplicación del Plan de Negocios al evento empresarial.

Se tomó como caso de estudio para la investigación, la organización de un evento empresarial para una de las más grandes empresas jugueteras del país.

Desde el 2008, se realiza en México año con año el evento de autos a escala más grande de Latinoamérica denominado “Salón Hot Wheels”. Desde el 2008 y hasta el 2015 el evento era organizado por un coleccionista aficionado a la marca, sin embargo, el evento creció de forma exponencial y al carecer de un plan de negocios, se volvió insostenible de solventar y coordinar por una sola persona, por lo cual en el 2016 la empresa juguetera fue la encargada de la organización del evento, sin embargo, la empresa está especializada en la comercialización de juguetes y no en la organización del mismo, por lo que al carecer de conocimiento acerca de cómo organizar un evento y al no utilizar correctamente el plan de negocios, su organización resultó en un déficit para la empresa.

Se llegó a la conclusión de que la única forma de realizar la correcta planeación del evento era a través de una empresa de organización de eventos empresariales que utilizara el plan de negocios como base fundamental del proyecto con la finalidad de determinar las estrategias necesarias, minimizar riesgos y poder hacer que el evento represente un éxito financiero para la empresa.

Un plan de negocios constituye, entre muchas otras cosas una fase de proyección y evaluación del proyecto a ponerse en marcha, en este caso, constituye la base fundamental para la planeación del evento.

Por ser un proyecto nuevo, que anteriormente no era manejado por la empresa, se necesitan definir todas las cuestiones estratégicas y cuantitativas para poder proyectar los resultados lo más cercano posible a la realidad.

El aplicar el Plan de Negocios para la organización del evento resultará de gran utilidad al momento de detectar errores y planificar adecuadamente en donde vamos a alojar la inversión.

Como agencia organizadora del evento, el objetivo es la coordinación y planeación del mismo con las diferentes agencias de; producción, publicidad, venue, boletaje, alianzas estratégicas con otras marcas, entre otros. El fee por la organización del evento es del 10% del total de la inversión.

Desde 2008 el evento denominado “Salón Hot Wheels” ha sido un fin de semana dedicado a que sus asistentes vivan una experiencia de marca.

En sus inicios, el evento estaba enfocado en la venta de producto de colección y en la exhibición de coches, además de que era fondeado por un coleccionista y la marca apoyaba únicamente con branding para el venue. Al ser un evento realizado por un tercero que lo organizaba únicamente como hobby, el evento carecía de un plan de negocios bien estructurado, por lo cual la mayoría de las veces resultaba en una pérdida para el organizador.

El evento fue creciendo exponencialmente hasta que resultó insostenible para el organizador el seguirlo realizando. Los incrementos en asistencia durante los últimos 3 años fueron los siguientes; ³⁵

2014: 18,000 asistentes

2015: 27,000 asistentes, +50% asistencia vs PY

2016: 32,300 asistentes, +22.2% asistencia vs PY

A partir del 2016 la empresa tomó la decisión de hacerse cargo de la organización del evento, pero a falta de conocimientos en su organización y a falta de la

³⁵ Boletaje OCESA. (2016). *Formato de Boletaje Ticketmaster*. Creatividad y espectáculos S.A. de C.V.

determinación de un plan de negocios, resultó en una pérdida financiera para la misma.

El objetivo de hacer la organización del evento desde una agencia especializada y con un plan de negocios, es corregir todos los errores que se han presentado en años anteriores y prevenir que vuelvan a suceder, para esto necesitamos hacer una correcta planeación del proyecto, detectar oportunidades, definir el target, definir estrategias de publicidad y promoción, realizar escenarios financieros para calcular las proyecciones y definir así el retorno de inversión.

La finalidad del evento es hacer ruido alrededor de la marca brindando a los fans una experiencia única durante un fin de semana en el año. Aunque el objetivo del evento no es meramente financiero, se deben de generar ingresos, dando la vuelta a su organización que históricamente ha resultado en déficits. El evento debe generar sus ingresos mediante la venta de boletos, venta de producto y espacios y venta de patrocinios.

Actualmente Salón Hot Wheels es el evento de autos a escala más grande de Latinoamérica y el único en su clase en México.

Existen eventos de autos a escala enfocados en la exhibición de productos para coleccionistas, sin embargo, Salón Hot Wheels es el único que reúne exhibición de producto, exhibición de coches de tamaño real y diferentes actividades para todas las edades, haciendo que el asistir al evento resulte en toda una experiencia.

De acuerdo al incremento de asistencia que se ha observado en los últimos años, el potencial de crecimiento del evento es factible, teniendo incrementos a doble dígito desde el 2015, esto aunado a una correcta planeación y la determinación de las estrategias para la correcta planeación de la difusión y promoción del evento, pueden resultar en un incremento potencial para 2017.

Lo primero que debemos realizar es un análisis de los resultados obtenidos en 2016, así como el método que se utilizó para la organización y poder identificar cuáles fueron los errores y poder así corregirlos dentro de la planeación. Además, se necesitan realizar los diferentes escenarios financieros para pronosticar los resultados que se obtendrán y definir cuáles serán las estrategias que se utilizarán.

Para esto analizaremos las variables de las cuales se obtienen ingresos; Venta de boletos, venta de producto y espacios, venta de patrocinios.

RESULTADOS 2016:³⁶

BOLETOS	PATROCINIOS	ESPACIOS Y PRODUCTO
<p>Retorno en boletaje de 3.7 Millones.</p> <p>Capacidad de 15 mil personas por día en el evento.</p> <p>Boletos para el Domingo sold out, con 3 mil personas aun queriendo ingresar.</p>	<p>Solo se consiguió un patrocinador por \$300,000 pesos 2 semanas previas al evento.</p>	<p>Se quedó más de la mitad del producto a vender ya que los precios estaban muy elevados.</p> <p>Venta de espacios para venta de coleccionistas a un precio muy bajo</p>

³⁶ *Elaboración Propia*

APRENDIZAJES 2016:³⁷

BOLETOS	PATROCINIOS	ESPACIOS Y PRODUCTO
<p>Oportunidad de incremento en el precio del boleto.</p> <p>Oportunidad de ampliar la capacidad del venue (Potencial para 18k personas Domingo evento 2016).</p>	<p>Se debe contar con tiempo suficiente para realizar la venta de los patrocinios.</p> <p>Contar con un plan que muestre el valor agregado de participar en el evento.</p>	<p>Precios de productos muy elevados para el mercado, oportunidad de realizar el ajuste.</p> <p>Precios de espacios muy bajos, oportunidad de realizar el ajuste.</p>

Una de las principales estrategias para la realización del evento en 2017 es eficientar costos y buscar alianzas estratégicas con marcas relevante que sumen a las experiencias del evento y que puedan realizar actividades durante el mismo, esto hará que no aumente la inversión en producción y que se tenga un valor agregado con muchas más actividades que en 2016 por el mismo costo.

Uno de los descubrimientos más importantes con los resultados del 2016, fue la forma en la que está dividido el boletaje; El 69.4% de los asistentes fueron adultos, mientras que solo el 30.6% del boletaje fue para niños, a pesar de que el evento pertenece a una marca de juguetes y por lo mismo podría ser considerado un evento para un target de menor edad. Con estos números como referencia podemos identificar al público objetivo y así determinar las estrategias de publicidad que

³⁷ *Elaboración Propia*

llamaran la atención del target, así como incluir amenidades de su interés para convocarlos a asistir al evento.

Las estrategias a seguir serán las siguientes:

- » Eficientar costos de producción + venue
- » Incrementar precio del boleto
- » Incrementar capacidad de boletaje en el venue
- » Realizar la venta de patrocinios con tiempo
- » Realizar un plan atractivo que justifique la compra de un patrocinio
- » Ajustar precios a producto y espacios a vender
- » Enfoque de comunicación a adultos
- » Desarrollo de un plan digital
- » Alianzas estratégicas con marcas que realicen actividades que sumen al evento.

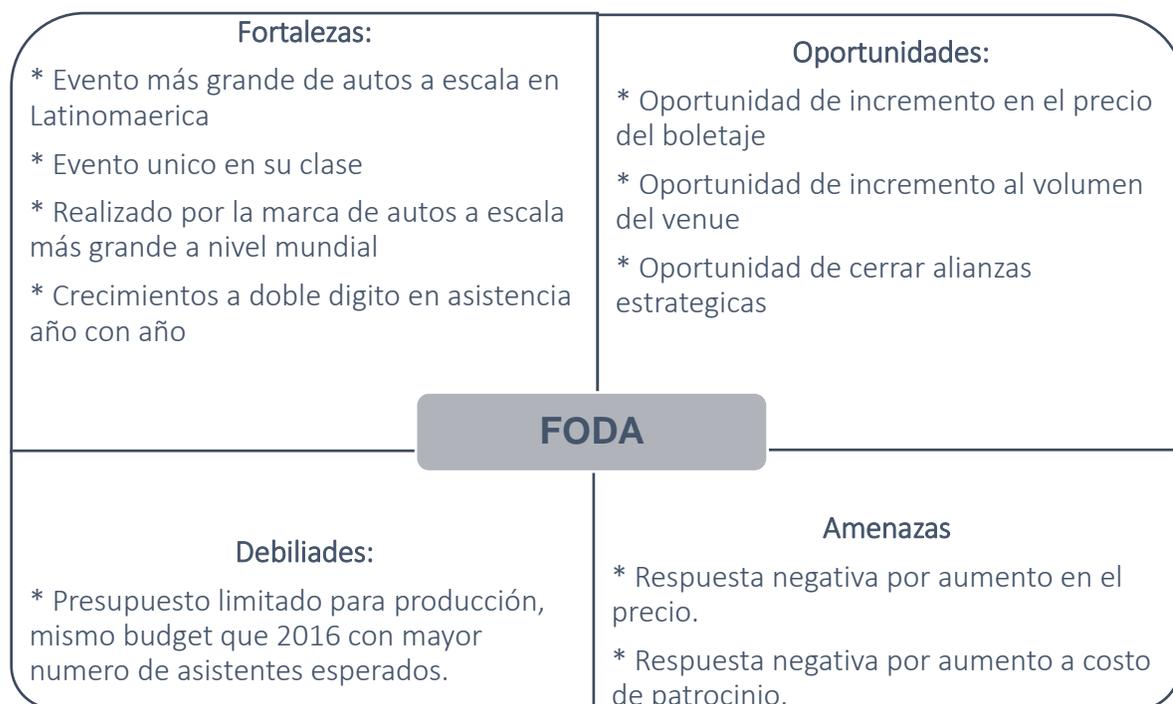
Se toma en cuenta el mismo monto de inversión para la producción del evento y para el plan de difusión que en 2016. A pesar de que los históricos muestran un incremento en asistencia a doble dígito durante los últimos 3 años, se tomará como referencia el mismo resultado de boletaje que en 2016 para que la proyección de los escenarios sea lo más acertada posible y poder así definir cuál va a ser la mejor estrategia para distribuir el presupuesto.

6.11.1 Misión: Hacer que los fans de Hot Wheels en Latinoamérica puedan vivir un fin de semana completamente dedicado a la marca.

6.11.2 Visión: Ser el evento de autos a escala más grande de Latinoamérica.

6.11.3 Objetivo: El objetivo de Salón Hot Wheels es hacer que los fans puedan vivir la marca durante un fin de semana a través de un evento que obtiene sus ganancias mediante la venta de boletos, venta de producto y espacios y venta de patrocinios.

6.11.4 Análisis FODA del evento. ³⁸



6.11.5 Público objetivo: Los coleccionistas de automóviles a escala son un grupo de personas con mucha pasión por su hobby. Desde el 2008 se realiza año con año, Salón Hot Wheels, un evento dedicado a celebrar la pasión de los coleccionistas por los automóviles y orientado a hacerlos vivir una experiencia de marca totalmente única en su clase.

Este evento ha crecido a doble digito año con año, de acuerdo a los resultados informados por OCESA, organización encargada del boletaje del evento desde sus inicios.

Los coleccionistas son un mercado con mucho potencial ya que son personas que valoran la esencia de la marca y están dispuestos a gastar importantes cantidades

³⁸ *Elaboración propia*

de dinero para obtener piezas de colección que regularmente se encuentran solo en convenciones, por consecuente asisten a nuestro evento y al ser una convención para chicos y grandes también atrae a los papás llevar a sus hijos a realizar un sinfín de actividades a cambio del bajo costo del boleto.

Target: El target de la marca va de los 3 a los 93 años, ya que, al ser una marca con casi 50 años en el mercado, tiene el heritage para pasar de generación en generación.

El target del evento son niños, adultos y coleccionistas de todas las edades de nivel socioeconómico ABC+/ C.

El coleccionismo es una afición que consiste en la agrupación y organización de objetos de una determinada categoría. Como el coleccionismo depende de los gustos de cada una de las personas, algunos se centran en un aspecto particular de un área más amplia, mientras que otros buscan una mayor amplitud. Algunas colecciones se pueden completar, al menos en el sentido de tener una muestra de cada uno de los artículos de la colección. Los coleccionistas que intentan completar las colecciones como se acaba de explicar a veces se conocen como "completistas". Tras completar una colección, pueden abandonar el coleccionismo, expandir la colección para incluir artículos relacionados o comenzar otra colección que a lo mejor no tiene nada que ver con la completada.³⁹

Público objetivo: De acuerdo a resultados reportados por OCESA mediante el boletaje nuestro público objetivo continúa siendo adultos con un porcentaje de 69.4% en la venta total del boletaje;⁴⁰

³⁹ *Coleccionismo*. (2016). [Blog] *Lexicoon*.

⁴⁰ Boletaje OCESA. (2016). *Formato de Boletaje Ticketmaster*. Creatividad y espectáculos S.A. de C.V.

Formato de Boletaje- Resultados OCESA 2016⁴¹

EVENTO:	9° SALON HOT WHEELS
FECHA:	11, 12 Y 13 DE NOVIEMBRE DEL 2016
ELEMENTO PEP:	IT-PD-2016-11-05T009IT-A
PROMOTOR:	CREATIVIDAD Y ESPECTACULOS SA DE CV
REALIZADO EL:	11, 12 Y 13 DE NOVIEMBRE DEL 2016

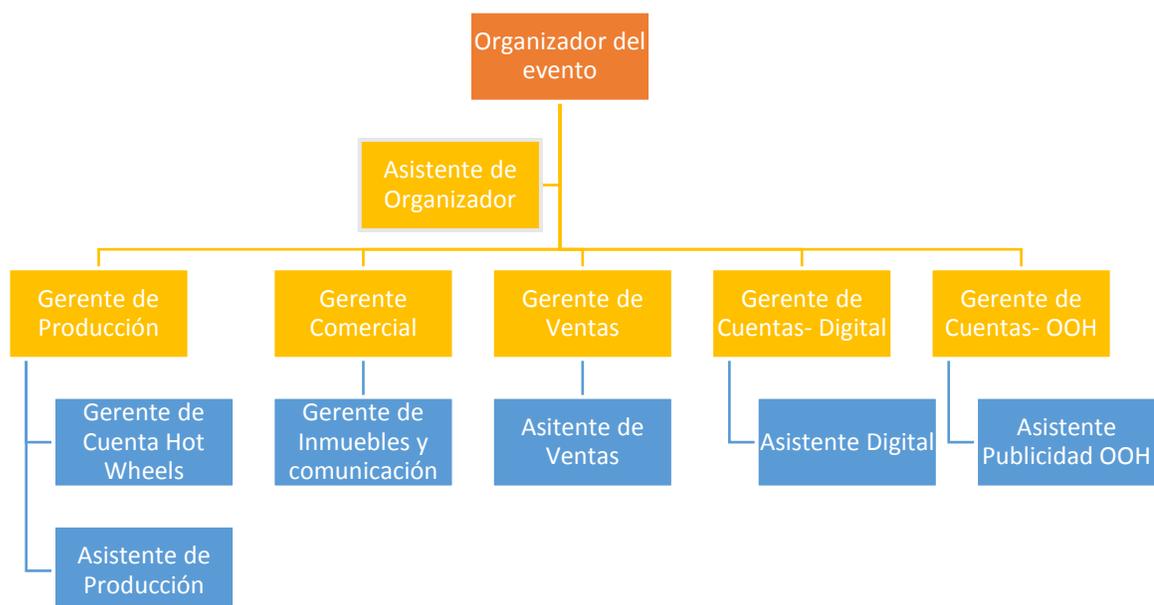
NUMERO DE FUNCIONES:

SECCION	TIPO BOLETO	PRECIO BOLETO	AFORO TOTAL
GENERAL VIERNES	ADULTO	\$170.00	2,069
	J-TIPO	\$1.00	500
	N-NINO	\$85.00	862
	CORTESIAS		1,007
DISCAPACITADOS	ADULTO	\$140.00	-
	J-TIPO	\$1.00	-
		\$0.00	-
	CORTESIAS		-
GENERAL SABADO	ADULTO	\$170.00	7,929
	J-TIPO	\$1.00	350
	N-NINO	\$85.00	4,044
	CORTESIAS		600
DISCAPACITADOS	ADULTO	\$140.00	1
	J-TIPO	\$1.00	-
		\$0.00	-
	CORTESIAS		-
GENERAL DOMINGO	ADULTO	\$170.00	9,149
	J-TIPO	\$1.00	250
	N-NINO	\$85.00	5,113
	CORTESIAS		451
DISCAPACITADOS	ADULTO	\$140.00	1
	J-TIPO	\$1.00	-
		\$0.00	-
	CORTESIAS		-

TOTAL BOLETOS VENDIDOS:	29,168
J-TIPO:	1,100
CORTESIAS:	2,058
AFORO TOTAL:	32,326
BOLETOS NO VENDIDOS:	12,674
MANIFIESTO:	45,000

⁴¹ Boletaje OCESA. (2016). *Formato de Boletaje Ticketmaster*. Creatividad y espectáculos S.A. de C.V.

6.11.6 Organigrama del evento. ⁴²



6.11.7 Descripción de puestos para la organización del evento. ⁴³

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Organizador del evento
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Dirección del evento
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de coordinar y organizar toda la logística relacionada con la planeación del evento
FUNCIONES	Organización del evento
1	Realización de escenarios financieros
2	Determinación de estrategias
3	Definición de precios para venta de producto y espacios
4	Definición de plan de comunicación
5	Contacto con todas las agencias involucradas
6	Aprobación de estrategias, materiales, actividades, etc
7	

⁴² Elaboración propia

⁴³ Elaboración propia

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Asistente del Organizador
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Dirección del evento
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de ayudar en la coordinación y organización de toda la logística relacionada con la planeación del evento
FUNCIONES	Asistente del organizador
1	Apoyo en la planeación del evento
2	Asistencia en seguimiento a pendientes
3	Manejo de agenda
4	Programación de reuniones
5	Generación de reportes de gasto
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Producción
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de Producción
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de todos los desarrollos relacionados con la producción del evento, desde materiales hasta actividades.
FUNCIONES	Producción y logística de actividades
1	Producción de Look & feel del evento
2	Coordinación para producción de actividades
3	Coordinación para producción de artes para renders
4	Coordinación y logística de AVI
5	Definición de presupuesto
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Cuenta- Producción Hot Wheels
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de Producción
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de todos los desarrollos relacionados con la producción de eventos para Hot Wheels, desde materiales hasta actividades.
FUNCIONES	Producción y logística de actividades
1	Producción de Look & feel del evento
2	Producción de actividades
3	Producción de artes para renders
4	Producción y logística de AVI
5	Encargado de ajustar el presupuesto
6	Supervisión de creación de assets
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Asistente de Producción
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Asistencia de Producción
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de brindar apoyo en todo lo relacionado con la producción del evento.
FUNCIONES	Asistente para la producción de actividades y materiales
1	Apoyo en la planeación del evento
2	Asistencia en seguimiento a pendientes
3	Manejo de agenda
4	Programación de reuniones
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente Comercial
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia Comercial
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Contacto principal entre el venue y la empresa para supervisar la operación del evento
FUNCIONES	Supervisión y coordinación Boletaje ticketmaster
1	Supervisión Comunicación palacio de los deportes
2	Supervisión en la Negociación de venue y boletaje
3	Supervisión de lineamientos en plan de comunicación
4	Contacto con Organizador de eventos
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Inmuebles y Comunicación
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia Comercial
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Contacto principal entre el venue y la empresa para supervisar la operación del evento
FUNCIONES	Implementación Boletaje ticketmaster
1	Implementación de comunicación palacio de los deportes
2	Negociación de venue y boletaje
3	Determinación de capacidad por día
4	Supervisión de lineamientos en plan de comunicación
5	Contacto con Organizador de eventos
6	
7	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de Ventas
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de supervisar y coordinar la venta de espacios y producto
FUNCIONES	Supervisión y coordinación de venta de espacios y productos
1	Coordinación de venta de espacios a coleccionistas
2	Coordinación de venta de producto el día del evento
3	Ajuste en precios en caso de ser requerido
4	Venta de producto a coleccionistas
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Asistente de ventas
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de Ventas
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de ayudar en todo lo relacionado con la venta de espacios y producto
FUNCIONES	Asistente del gerente de ventas
1	Apoyo en la venta de espacios
2	Apoyo en la venta de producto a coleccionistas
3	Asistencia en seguimiento a pendientes
4	Programación de reuniones
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Cuentas- Digital
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia Digital
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado del plan de comunicación y difusión del evento en redes sociales
FUNCIONES	Comunicación del evento en plataforma digital
1	Propuesta de assets para la comunicación
2	Determinación de estrategia digital
3	Propuesta de promoción para plan digital
4	Determinación de KPIs por alcanzar
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Asistente digital
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia Digital
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de brindar apoyo para la difusión del evento en redes sociales
FUNCIONES	Asistencia en la comunicación del evento en plataforma digital
1	Desarrollo de assets para la comunicación
2	Encargado de desarrollar la estrategia digital
3	Encargado de coordinar la promoción para plan digital
4	Ejecución de plan digital
5	Creación de evento a través de Facebook
6	Seguimiento a pendientes
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente de Cuentas- OOH
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de comunicación OOH
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado del plan de comunicación y difusión del evento en plataformas BTL.
FUNCIONES	Comunicación del evento en plataformas BTL
1	Propuesta de assets para la comunicación
2	Determinación de estrategia OOH
3	Propuesta de plan para Vallas digitales y tuneles
4	Determinación de KPIs por alcanzar
5	
6	
7	

DATOS GENERALES	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Asistente Publicidad OOH
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
UNIDAD ADMINISTRATIVA	Gerencia de comunicación OOH
OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO	Encargado de brindar apoyo para la difusión del evento en plataformas BTL
FUNCIONES	Asistencia en la comunicación del evento en plataformas BTL
1	Desarrollo de assets para la comunicación
2	Encargado de desarrollar la estrategia de OOH
3	Encargado de desarrollo de materiales para artes en tunel
4	Ejecución de plan OOH
5	Seguimiento a pendientes
6	
7	

6.11.8 Estrategia de Precios: Los precios en el boletaje han ido incrementando, ya que la producción del evento se ha hecho cada vez más grande.

Los precios del boletaje en 2016 fueron;

- » **Niños menores de 12 años: \$75.00 pesos por boleto**
- » **Adultos: \$175.00 pesos por boleto**

Los precios en el boletaje del 2016 tuvieron un incremento vs 2015 y aun así se tuvo un incremento en asistencia del 22.2%, por lo que se observó un potencial para aumentar los precios nuevamente este año y así poder cubrir el monto adicional de comunicación en digital.

Precios 2017:

- » **Niños menores de 12 años: \$100.00 pesos por boleto**
- » **Adultos: \$200.00 pesos por boleto.**

Producción: El monto para la producción del evento es de **\$4,566,573** pesos, mismo monto de inversión que en 2016.

Venue: Gracias a la correcta planeación del evento, la contratación del venue, que es el Palacio de los deportes, se hizo con tiempo suficiente y en un fin de semana estratégico, lo cual resultó en un ahorro económico y permitió ampliar la capacidad de 15,000 a 20,000 asistentes por día, y aun así eficientar costos, el monto ahorrado se utilizará para la campaña digital.

Pago por venue= \$1,833,427 pesos

6.11.9 Publicidad y Promoción: La inversión que se realiza en publicad y promoción para el evento es; Publicidad OOH y Publicidad Digital

Publicidad OOH: Para la publicidad OOH se toma en cuenta el mismo monto de inversión que en 2016; \$200,000 pesos. Con los aprendizajes que se tuvieron en 2016, se realizó un ajuste a la estrategia y el monto se invirtió de una forma distinta. Dando como resultado que la agencia de publicidad nos garantizara un número más alto de impactos vs los estimados para la campaña del año anterior.

La estrategia para la publicidad de OOH es a través de vallas digitales y artes interactivos en túneles.

Digital Out-of-Home (DOOH) es un medio en expansión para los anunciantes que buscan comunicarse con proximidad, impacto y atracción. La solución programática de DOOH permite aprovechar los tamaños de pantalla más populares en las ubicaciones más traficadas. La plataforma llega a pantallas de gran formato como vallas publicitarias; formatos de tamaño mediano, incluyendo pantallas digitales en paradas de transporte público; y pantallas de pequeño formato en los ascensores o en las mesas de los restaurantes.

Hacer publicidad en DOOH te ofrece los siguientes beneficios:

- » Flexibilidad para comprar los horarios con mayor flujo de tráfico en lugares específicos, en lugar de cerrar contratos por largo plazo en un mismo sitio.
- » Capacidad para adaptar y cambiar sus creatividades en tiempo real, según la hora del día que le convenga o por algún evento en particular.
- » Las mejores alianzas en su clase que te aseguran acceso a la más amplia gama de pantallas en cualquier mercado.
- » Herramientas de planificación para estimar el alcance por pantalla.

Del monto de inversión de \$200,000 pesos, se invertirán \$107,063 pesos en artes de OOH para túneles con luces y sonido, con una semana bonificable a través de

diferentes negociaciones. Tan solo con el arte del túnel la agencia garantiza un número más alto de impactos que en toda la campaña de vallas realizada en 2016.

La inversión para OOH está distribuida de la siguiente forma: ⁴⁴

		SEPTIEMBRE														OCTUBRE							
		L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	
		SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							
DOOH	MONTO INVERSIÓN	17	18	19	20	21	22	23	24	25	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	
FORO SOL	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
VASCO QUIROGA	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
CONDESA	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
PALMAS SUR	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
VIADUCTO	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
INTERLOMAS	\$ 15,489.50								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
TUNEL	MONTO INVERSIÓN																						
VIADUCTO	\$ 107,063.00	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
TOTAL	\$ 200,000																						

IMPACTOS ESTIMADOS 2016

1,781,680



IMPACTOS ESTIMADOS 2017

2,068,274

¡MISMA INVERSIÓN!

Para la publicidad Digital se invirtió un monto de \$400,000 pesos, ya que anteriormente no se había realizado inversión para este medio, se tuvo que realizar una estrategia digital en conjunto con la agencia de publicidad digital. Se definió que era necesario pautar a través de estas plataformas, ya que vivimos en una era digital y van muy alineadas con el target del evento, lo cual garantiza impactos adicionales para atraer a nuestro público objetivo.

⁴⁴ CADREON Agencia de Publicidad OOH. (2017) *Formato de Inversión OOH Salón Hot Wheels*, IPG MediaBrands.

Publicidad Digital: Si navegando por Internet te encuentras con un anuncio, eso se clasifica dentro de la publicidad digital. No es para nada raro que la veas en todos lados, generalmente encontrarás anuncios en cada página de cada sitio web que visites.

El término es bastante amplio, dentro de éste caben casi todos los esfuerzos de marketing que se ejecutan a nivel digital.

Aquí se incluyen los banners, la optimización de motores de búsqueda (SEO), esfuerzos en redes sociales, email marketing, anuncios intersticiales, anuncios en los motores de búsqueda (SEM, search engine marketing), etc. Incluso tiene cabida el spam.

La publicidad digital se mueve junto a la expansión del internet, por ello es que se ha trasladado junto con los usuarios de plataforma en plataforma. Por ejemplo, a medida que los usuarios migran desde la PC hacia los dispositivos móviles, la publicidad digital también lo hace.

Existen un sinnúmero de formatos en los que es posible pautar a través de internet, para este evento decidimos enfocarnos en la publicidad en Redes Sociales. Es uno de los mercados con mayor crecimiento dentro de la publicidad digital, además es eficiente y efectiva. Son parecidos a los banners en que pueden ser desde una simple imagen o una publicación, hasta un vídeo de reproducción automática.

Su gran atractivo y éxito se debe a la precisión con la que es posible segmentar una audiencia. Facebook es uno de los que va a la cabeza en este aspecto, permitiendo utilizar parámetros tan específicos como edad, región, intereses, educación entre muchos otros.

La inversión en digital está distribuida de la siguiente forma:⁴⁵

Periodo	Septiembre - Octubre
PPTO Periodo MXN	\$345,454
Fee Agencia	\$54,546
TOTAL	\$400,000

Producto	Objetivos	Fecha	Septiembre			Octubre			Total MXN
Evento	Interacción	1 de Sept al 5 de Oct	\$40,000			\$ 5,000			\$ 45,000
Posteo Estático Teaser	Brand Awareness	5 al 12 de Sept	\$20,000						\$ 20,000
Teaser GIF	Brand Awareness	5 al 12 de Sept	\$20,000						\$ 20,000
Video SHW 2016	Video Views	11 de Sept al 5 de Oct		\$ 80,000					\$ 80,000
Carrusel SHW General	Video Views	11 al 24 de Sept	\$ 40,000						\$ 40,000
Carrusel Actividades	Video Views	25 de Sept al 5 de Oct			\$ 40,000				\$ 40,000
Teaser Dinamica	Interacción	18 al 24 de Sept			\$ 10,000				\$ 10,000
Dinamica	Interacción	25 al 30 de Sept			\$ 10,000				\$ 10,000
Real Time 4 posteos	Brand Awareness	6 y 7 de Oct				\$ 35,000			\$ 35,000
Video+Carrusel	Video Views	17 al 31 Oct					\$ 45,454		\$ 45,454
PPTO PERIODO			\$ 260,000			\$ 85,454			\$345,454
FEE DE AGENCIA									\$ 54,546
TOTAL									\$400,000

Patrocinios: Esquema para venta de patrocinios ⁴⁶

<i>Tipo de patrocinio</i>		<i>Presenter</i>	<i>Diamond</i>	<i>Gold</i>	<i>Silver</i>
Promoción del evento	Out of Home	x	x	x	
	Digital	x	x	x	
Presencia	Presentador	x			
	Materiales del evento	x	x	x	x
Espacios	Espacio de stand para activación	x	x	x	x
	Actividad pagada por evento	6x6	5x5	4x4	3x3
Boletos	Boletos de acceso	500	300	150	100
Monto de Inversión		\$ 500,000	\$ 300,000	\$ 250,000	\$ 100,000

⁴⁵ Kontrabando, Agencia Digital. (2017). *Formato de inversión Digital Salón Hot Wheels*. From Digital to Digital.

⁴⁶ *Elaboración propia*

El monto máximo a obtener por venta de patrocinios es de **\$1,800,000 mxn**

Se están contemplando 3 diferentes escenarios:

Worst Case: Contempla no vender ningún patrocinio.

MID Case: Contempla la venta de 1 patrocinio de cada tipo.

Best Case: Contempla la venta total de los patrocinios.

Espacios Coleccionistas: Este monto es fijo ya que se venden los espacios a un tercero y el los revende a los coleccionistas que quieren participar con la venta de producto durante el evento. El costo por espacio es de \$15,000 pesos, el cual incluye la estructura y la electricidad que están contempladas dentro del presupuesto de producción.⁴⁷

Market Place

	<i>Stands</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Monto Ingresos</i>
<i>Stands Coleccionistas</i>	120	\$ 15,000	\$ 1,800,000

Boletaje: Se están contemplando 3 diferentes escenarios:⁴⁸

Worst Case: Contempla el mismo número de boletos vendidos y cortesías otorgadas en 2016, con el mismo Split entre niños y adultos.

MID Case: Contempla un incremento del 33% vs 2016, mismo incremento que se está contemplando en espacio para el evento (12,000 mts² en 2017 vs 9,000 mts² en 2016)

Best Case: Contempla la venta del total de la capacidad del venue; 60,000 boletos.

⁴⁷ *Elaboración propia*

⁴⁸ Boletaje OCESA, *Escenarios Financieros por Elaboración Propia*, Creatividad y espectáculos S.A. de C.V.

WORST CASE

Mismo numero asistentes 2016

TAQUILLA BRUTA	\$ 4,833,080.00
BASE CALCULO I.S.E.P.	\$ 4,833,080.00
TAQUILLA BRUTA	\$ 4,833,080.00
-8% I.S.E.P.	\$ 386,646.40
TAQUILLA NETA	\$ 4,446,433.60

ASISTENTES 2016	CAPACIDAD 2016	%
32,726	45,000	73%

ASISTENTES 2017	CAPACIDAD 2017	%
43,635	60,000	73%

	PRECIO 2017	ASISTENTES 2016	INGRESOS 2017
ADULTO	\$ 200.00	19,147	3,829,400
NIÑOS	\$ 100.00	10,019	1,001,900
CORTESIAS OCESA	\$ -	2,058	-
CORTESIAS MATTEL	\$ 1.00	1,500	1,500
DISCAPACITADOS	\$ 140.00	2	280
		\$ 32,726	\$ 4,833,080

TICKET MASTER

COMISION VENTA BOLETOS	3.00%	S/TAQ. BRUTA	\$ 144,992.40
COMISION VENTAS CON TARJETA DE CREDITO	3.80%	S/37.07% TAQ. BRUTA	\$ 68,081.66
CTO. IMPRESIÓN BOLETOS DE CORTESIA	\$3.50	IMPRESIÓN	\$ 7,203.00

INGRESOS NETOS	\$ 4,446,433.60
TOTAL PAGADO	\$ -
MENOS TOTAL % TICKETMASTER	\$ 255,521.40
MENOS CORTESIAS MATTEL	\$ 1,500.00
SALDO A FAVOR DEL PROMOTOR	\$ 4,189,412.20

MID CASE

Mismo mix asistentes 2016

TAQUILLA BRUTA	\$ 6,444,106.67
BASE CALCULO I.S.E.P.	\$ 6,444,106.67
TAQUILLA BRUTA	\$ 6,444,106.67
-8% I.S.E.P.	\$ 515,528.53
TAQUILLA NETA	\$ 5,928,578.13

	Asistentes 2016	Mix 2016
ADULTO	19,147	58.51%
NIÑOS	10,019	30.61%
CORTESIAS OCESA	2,058	6.29%
CORTESIAS MATTEL	1,500	4.58%
DISCAPACITADOS	2	0.01%
	32,726	100.00%

ASISTENTES 2016	CAPACIDAD 2016	%
32,726	45,000	73%

ASISTENTES 2017	CAPACIDAD 2017	%
43,635	60,000	73%

	PRECIO 2017	ASISTENTES 2017	INGRESOS 2017
ADULTO	\$ 200.00	25,529	5,105,867
NIÑOS	\$ 100.00	13,359	1,335,867
CORTESIAS OCESA	\$ -	2,744	-
CORTESIAS MATTEL	\$ 1.00	2,000	2,000
DISCAPACITADOS	\$ 140.00	3	373
		\$ 43,635	\$ 6,444,107

TICKET MASTER

COMISION VENTA BOLETOS	3.00%	S/TAQ. BRUTA	\$ 193,323.20
COMISION VENTAS CON TARJETA DE CREDITO	3.80%	S/37.07% TAQ. BRUTA	\$ 90,775.55
CTO. IMPRESIÓN BOLETOS DE CORTESIA	\$3.50	IMPRESIÓN	\$ 9,604.00

INGRESOS NETOS	\$ 5,928,578.13
TOTAL PAGADO	\$ -
MENOS TOTAL % TICKETMASTER	\$ 340,695.19
MENOS CORTESIAS MATTEL	\$ 2,000.00
SALDO A FAVOR DEL PROMOTOR	\$ 5,585,882.94

BEST CASE

Full capacidad 2017

TAQUILLA BRUTA	\$ 8,860,991.26
BASE CALCULO I.S.E.P.	\$ 8,860,991.26
TAQUILLA BRUTA	\$ 8,860,991.26
-8% I.S.E.P.	\$ 708,879.30
TAQUILLA NETA	\$ 8,152,111.96

	Asistentes 2016	Mix 2016
ADULTO	19,147	58.51%
NIÑOS	10,019	30.61%
CORTESIAS OCESA	2,058	6.29%
CORTESIAS MATTEL	1,500	4.58%
DISCAPACITADOS	2	0.01%
	32,726	100.00%

ASISTENTES 2016	CAPACIDAD 2016	%
32,726	45,000	73%

ASISTENTES 2017	CAPACIDAD 2017	%
43,635	60,000	73%

	PRECIO 2017	ASISTENTES 2017	INGRESOS 2017
ADULTO	\$ 200.00	35,104	7,020,840
NIÑOS	\$ 100.00	18,369	1,836,888
CORTESIAS OCESA	\$ -	3,773	-
CORTESIAS MATTEL	\$ 1.00	2,750	2,750
DISCAPACITADOS	\$ 140.00	4	513
	\$	60,000	\$ 8,860,991

TICKET MASTER

COMISION VENTA BOLETOS	3.00%	S/TAQ. BRUTA	\$ 265,829.74
COMISION VENTAS CON TARJETA DE CREDITO	3.80%	S/37.07% TAQ. BRUTA	\$ 124,821.24
CTO. IMPRESIÓN BOLETOS DE CORTESIA	\$3.50	IMPRESIÓN	\$ 13,206.01

INGRESOS NETOS	\$ 8,152,111.96
TOTAL PAGADO	\$ -
MENOS TOTAL % TICKETMASTER	\$ 468,474.11
MENOS CORTESIAS MATTEL	\$ 2,750.11
SALDO A FAVOR DEL PROMOTOR	\$ 7,680,887.74

Venta de producto: El producto se vende a un tercero, el cual lo revende durante los 3 días del evento. El año pasado el producto se comercializó a un precio muy elevado, lo cual dificultó su venta durante el evento, este año se está haciendo el ajuste en el precio y se están fijando precios de venta sugeridos, con la finalidad de asegurarnos de que se desplacen todas las piezas durante el fin de semana.

Se están contemplando 3 diferentes escenarios: ⁴⁹

Worst Case: Contempla el mismo número de autos vendidos durante la convención del 2016 a un menor precio.

MID Case: Contempla un promedio de venta entre worst case y best case.

Best Case: Contempla la venta del total del producto.

⁴⁹ Elaboración propia

WORST CASE Mismo numero de autos vendidos 2016

	Costo	Unidades	Monto	Precio Sugerido	Venta a Publico	Margen	Ingresos
COCHE CONVENCION	\$ 134	5,000	\$ 670,000	\$ 269	\$ 1,345,000	\$ 675,000	\$ 573,750
TOTALES			\$ 670,000		\$ 1,345,000	\$ 675,000	\$ 573,750

MID CASE Promedio de venta entre worst case y best

	Costo	Unidades	Monto	Precio Sugerido	Venta a Publico	Margen	Ingresos
COCHE CONVENCION	\$ 134	6,000	\$ 804,000	\$ 269	\$ 1,614,000	\$ 810,000	\$ 6,000
TOTALES			\$ 804,000			\$ 810,000	\$ 6,000

BEST CASE Venta total autos 2017

	Costo	Unidades	Monto	Precio Sugerido	Venta a Publico	Margen	Ingresos
COCHE CONVENCION	\$ 134	7,000	\$ 938,000	\$ 269	\$ 1,883,000	\$ 945,000	\$ 7,000
TOTALES			\$ 938,000			\$ 945,000	\$ 7,000

6.11.10 Escenarios financieros.⁵⁰ Contemplando todos los ingresos; Patrocinios, espacios, producto y boletaje, y todos los gastos; producción, venue, campaña digital, campaña OOH y Fee de agencia.

	P&L EVENTO		
	WORST CASE	MID CASE	BEST CASE
INGRESOS			
PATROCINIOS	\$ -	\$ 1,105,000	\$ 2,210,000
ESPACIOS COLECCIONISTAS	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000
BOLETAJE	\$ 4,189,412	\$ 5,585,883	\$ 7,680,888
PRODUCTO	\$ 573,750	\$ 810,000	\$ 945,000
TOTAL INGRESOS	\$ 6,563,162	\$ 9,300,883	\$ 12,635,888
EGRESOS			
Producción	\$ 4,566,573	\$ 4,566,573	\$ 4,566,573
Venue	\$ 1,833,427	\$ 1,833,427	\$ 1,833,427
Campaña Digital	\$ 400,000	\$ 400,000	\$ 400,000
Camapña OOH	\$ 200,000	\$ 200,000	\$ 200,000
TOTAL GASTOS	\$7,000,000	\$7,000,000	\$7,000,000
FEE DE AGENCIA (10%)	\$700,000	\$700,000	\$700,000
Neteo	\$ (1,136,837.80)	\$ 1,600,882.94	\$ 4,935,887.74

⁵⁰ Elaboración Propia

6.11.11 Análisis del Punto de Equilibrio del evento. ⁵¹

Existen muchas variables que pueden modificar los escenarios financieros, ya que los ingresos provienen de diferentes fuentes. El único escenario en el que no se está logrando una ganancia es en el “worst case” en el que no se está contemplando la venta de ningún patrocinio y se están considerando mismos números en venta de boletaje y producto, aun cuando hemos visto que históricamente el incremento en asistencia ha sido a doble dígito durante los últimos 3 años, además de que para 2017 se está contemplando un plan de difusión digital con el cual se va a incrementar el awareness del evento y por consecuencia se espera un incremento en la asistencia.

Para llegar al punto de equilibrio tomando en cuenta el primer escenario, la única variable que se va a modificar es boletaje, considerando que el resto de los elementos obtengan el mismo resultado que el año pasado, se tendría que incrementar la asistencia un 27.13% vs 2016.

PUNTO DE EQUILIBRIO

TAQUILLA BRUTA	\$ 6,144,664.08
BASE CALCULO I.S.E.P.	\$ 6,144,664.08
TAQUILLA BRUTA	\$ 6,144,664.08
-8% I.S.E.P.	\$ 491,573.13
TAQUILLA NETA	\$ 5,653,090.96

	Asistentes 2016	Mix 2016
ADULTO	19,147	58.51%
NIÑOS	10,019	30.61%
CORTESIAS OCESA	2,058	6.29%
CORTESIAS MATTEL	1,500	4.58%
DISCAPACITADOS	2	0.01%
	32,726	100.00%

ASISTENTES 2016	CAPACIDAD 2016	%
32,726	45,000	73%

ASISTENTES 2017	CAPACIDAD 2017	%
43,635	60,000	73%

	PRECIO 2017	ASISTENTES 2017	INGRESOS 2017
ADULTO	\$ 200.00	24,342	4,868,484
NIÑOS	\$ 100.00	12,738	1,273,759
CORTESIAS OCESA	\$ -	2,616	-
CORTESIAS MATTEL	\$ 1.00	1,907	1,907
DISCAPACITADOS	\$ 140.00	4	513
		\$ 41,606	\$ 6,144,664

TICKET MASTER

COMISION VENTA BOLETOS	3.00%	S/TAQ. BRUTA	\$ 184,339.92
COMISION VENTAS CON TARJETA DE CREDITO	3.80%	S/37.07% TAQ BRUTA	\$ 86,557.43
CTO. IMPRESIÓN BOLETOS DE CORTESIA	\$3.50	IMPRESIÓN	\$ 9,157.49

INGRESOS NETOS	\$ 5,653,090.96
TOTAL PAGADO	\$ -
MENOS TOTAL % TICKETMASTER	\$ 324,863.61
MENOS CORTESIAS MATTEL	\$ 1,907.02
SALDO A FAVOR DEL PROMOTOR	\$ 5,326,320.33

⁵¹ Elaboración propia

P&L EVENTO		PUNTO DE EQUILIBRIO
INGRESOS		
PATROCINIOS	\$	-
ESPACIOS COLECCIONISTAS	\$	1,800,000
BOLETAJE	\$	5,326,320
PRODUCTO	\$	573,750
TOTAL INGRESOS	\$	7,700,070
EGRESOS		
Producción	\$	4,566,573
Venue	\$	1,833,427
Campaña Digital	\$	400,000
Camapña OOH	\$	200,000
TOTAL GASTOS	\$	7,000,000
FEE DE AGENCIA (10%)	\$	700,000
Neteo	\$	70.33

Los históricos muestran los siguientes incrementos;

2015: 27,000 asistentes, +50% asistencia vs PY

2016: 32,300 asistentes, +22.2% asistencia vs PY

Lo cual hace muy factible el obtener el resultado de incremento en boletaje del 27.13% necesario para poder alcanzar el punto de equilibrio y que la organización del evento no represente una perdida para la empresa.

6.12 Estudio Financiero de Agencia de Eventos Empresariales.⁵²

Los empleados de “Capital” trabajarán por comisión de cada evento empresarial realizado, las cuales se dividirán de la siguiente forma;

-Director General: 10%

-Gerentes: 6%

-Asistentes: 4%

El objetivo a corto plazo es realizar la organización de 1 nuevo evento cada 3 meses, por lo que el balance financiero realizando Salón Hot Wheels se vería de la siguiente forma;

Análisis Financiero por Proyecto

Ingresos	\$ 700,000	
<hr/> <hr/>		
Fee de agencia por organización de Salón Hot Wheels	\$ 700,000	
Gastos	\$ 538,076	
<hr/> <hr/>		
Nomina		
1 Director General (10%)	\$ 70,000	10% del Fee para 1 Director
3 Gerentes (6%)	\$ 126,000	6% del Fee multiplicado para 3 Gerentes
4 Aistentes (4%)	\$ 112,000	4% del Fee multiplicado para 4 Asistentes
Mobiliario y Equipo	\$ 67,976	Gasto inicial de computo y mobiliario
Renta de Oficina	\$ 38,100	Contemplando 3 meses de renta
Vales de Gasolina	\$ 24,000	4 vales durante 3 meses (Director y Gerentes)
Publicidad y Promoción	\$ 100,000	Gasto más fuerte por ser inicial
Neteo	\$ 161,924	

⁵² *Elaboración Propia*



**Universidad
Latina**

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 7.

7.1 Conclusiones

Se tomó como caso de estudio para esta investigación, un evento empresarial que ha venido realizándose durante casi 10 años sin una correcta estructura, lo cual hacía que la mayoría de las veces la organización del mismo no resultara en el rendimiento financiero esperado.

Después de haber aplicado el plan de negocios como herramienta para la organización del evento, se puede concluir que el hacerlo brindó la estructura necesaria y las bases para realizar la proyección y evaluación del mismo. El plan de negocios nos ayuda a detectar errores, en este caso nos ayudó a detectar los que se habían venido cometiendo durante años anteriores, ayudó a clarificar las ideas, corregirlos y a generar las estrategias necesarias.

La aplicación del plan de negocios se reflejó en el éxito del evento en los distintos escenarios financieros proyectados, ayudó además a dar visibilidad de cómo hacer la correcta alocaación de la inversión, se están proyectando mejores resultados con el mismo monto de inversión en producción y medios que en años anteriores y se pudo utilizar parte del presupuesto para incursionar en nuevas plataformas como redes sociales, lo cual no se podría haber detectado sin una correcta planeación de las estrategias a implementar.

Por los resultados obtenidos en los diferentes escenarios financieros vs los resultados que se han obtenido en años anteriores para el mismo evento empresarial que se tomó como caso de estudio, podemos concluir que el dar estructura de un plan de negocios, funcionó de forma óptima, ayudándonos a detectar errores, calcular riesgos y a definir las estrategias a aplicar. La mayoría de las empresas organizadoras de eventos no utilizan el plan de negocios para la organización del mismo, solo van utilizando el presupuesto asignado de la forma que más convenga para la realización del evento, lo cual no es óptimo para los

eventos empresariales, ya que se deben determinar las diferentes estrategias a seguir para obtener los resultados esperados. Si no se tomara el plan de negocios como base para la organización del evento se seguirían obteniendo los mismos resultados negativos que habían resultado en años anteriores por la falta de planeación.

La estructura del plan de negocios nos dio visibilidad de cuáles eran los riesgos a los que nos podíamos enfrentar con la planeación del evento, esto, sumado a los errores que se detectaron de las organizaciones del mismo evento en años anteriores, nos ayudó a definir las estrategias más óptimas a implementar para alcanzar el éxito del evento.

Una vez que se implementó el plan de negocios a la estructura de la planeación del evento nos ayudó a definir como alocar la inversión, enfocándonos en nuestro público objetivo y en las plataformas más óptimas para impactarlos. Utilizando el plan de negocios se pudo estructurar de una forma más eficiente la inversión, ayudando a definir de forma más clara las estrategias a implementar.

El contar con un plan de negocios representa múltiples ventajas para la organización de eventos empresariales, nos ayuda a detectar oportunidades, establecer objetivos, determinar estrategias, minimizar riesgos, entre muchos otros beneficios.

En conclusión, a través de la aplicación del plan de negocios al evento que se utilizó como caso de estudio, podemos comprobar nuestra hipótesis y con ello la importancia de utilizar el plan de negocios como herramienta base para dar estructura a la organización del mismo y ayudarnos a potencializar el éxito en la realización de cualquier evento empresarial.



Universidad
Latina

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Documentales;

- Amat, Oriol. (2009). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona, Editorial Gestión 2000.
- Borello, Antonio. (2000). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Dornbusch, R., Davila Martinez, F., Fischer, S. and Startz, R. (2009). *Macroeconomía*. México, Editorial McGraw-Hill.
- Goodstein, Leonard, Nolan, Timothy. and Pfeiffer, William. (1999). *Planeación estratégica aplicada*. Santafé de Bogotá, Editorial McGraw-Hill.
- Hermidia, Jorge; Serra, Roberto;Kastika, Eduardo. (1992). *Administración y Estrategia. Teoría y Práctica*, Buenos Aires, Argentina. Editorial: Macchi.
- Keynes, John. (1973). *The general theory of employment, interest and money*. Londres, Editorial Macmillan for the Royal Economic Society.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2017). *Fundamentos de marketing*. México, Editorial Pearson Educación de México.
- Longenecker, Justin. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México, Cengage Learning Editores, p.121.
- Mankiw, Gregory. (1998). *Principios de microeconomía*. Madrid, Editorial McGraw-Hill.
- Mankiw, Gregory. (2007). *Principles of microeconomics*. Estados Unidos, Editorial Thomson/South-Western.
- Morrisey, George; Below, Patrick and Acomb, Betty. (1991). *The executive guide to operational planning*. USA, Editorial Jossey-Bass.
- Parkin, M., Loría, E. and Sánchez Carrión, M. (2012). *Macroeconomía*. Distrito Federal, Editorial Pearson Educación.
- Samuelson, Paul. (1997). *Economía*. Nueva York, Editorial McGraw-Hill.
- Smith, Adam. (1999). *La riqueza de las naciones*. Barcelona, Editorial Folio.
- Stutely, Richard and Puga, Guadalupe. (2015). *Cómo elaborar un Plan de Negocios*. Editorial Trillas.
- Viniegra Rocío, Sergio. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. México, 1era Edición.

Referencias Electrónicas;

- Censos Económicos*. (2016). [Página Oficial] Instituto Nacional de Estadística y Geografía. URL: <http://www.inegi.org.mx/>
- Pérez, Gregorio. (2017). *7 Pasos para hacer tu Plan de Negocios*. [Blog] CNN Expansión. URL: <http://expansion.mx/emprendedores/2008/11/07/7-pasos-para-hacer-tu-plan-de-negocios>

- Ávila, Alfredo. (2009). *La importancia del Plan de Negocios*. [Blog] CNN Expansión.
URL: <http://expansion.mx/opinion/2009/10/30/la-importancia-de-un-plan-de-negocios>
- López, Mónica. (2013). *Tipos de Mercado*. [Blog] Colegio Español de Economía “El Valle”.
URL: <https://economia.wordpress.com/tipos-de-mercado-cuadro-clasificador-y-explicacion/>
- Investigación de Mercados*. (2014). [Blog] Marketing Crece Negocios.
URL: <https://www.crecenegocios.com/como-hacer-una-investigacion-de-mercados/>
- José, Facchin. (2016). *¿Cómo y por qué identificar a mi público objetivo?* [Blog].
URL: <https://josefacchin.com/como-y-por-que-identificar-mi-publico-objetivo-o-target/>
- ¿Cómo diseñar una estrategia de precios?* (2012). [Blog] Marketing Directo.
URL: <https://www.marketingdirecto.com/como-disenar-una-estrategia-de-precios>
- Estrategias de promoción*. (2017). [Blog] Marketing Global.
URL: <https://mglobalmarketing.es/blog/estrategias-de-promocion/>
- Ponce Talancón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. [Blog] Contribuciones a la Economía.
URL: <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>
- Pérez Porto, Julián. (2017). *Descripción de puestos en la organización*. [Blog] La organización.
URL: <https://laorganización/descripcion-de-puestos/>
- Estudio Técnico*. (n.d.). [Blog] Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.
URL: <http://www.economia.unam.mx/estudio-tecnico.pdf>
- Aragon Calderon, Juan Sebastián. (2014). *La Contabilidad y el Estado de Resultados*. [Blog] Contabilidad.
URL: <http://contabilidad.blogspot.mx/2014/10/estado-de-resultados.html>
- Hagen, Kevin. (2015). *Cómo calcular el punto de equilibrio en su negocio*. [Blog] Grandes Pymes.
URL: <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/26/como-calcular-el-punto-de-equilibrio-de-su-negocio/>
- Razones Financieras*. (2016). [Blog] Gerencie Blog.
URL: <https://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- Mercadotecnia, Publicidad y Medios*. (2016). [Blog] Merca 2.0.
URL: <https://www.merca20.com/>
- Coleccionismo*. (2016). [Blog] Lexicoon.
URL: <http://lexicoon.org/es/leccionista>