

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE CELEBRACIONES JUDÍAS
PARA LOS ESTRATOS MEDIO Y ALTO DE BOGOTÁ, D.C.**

**SILVIA NATALIA PINZÓN DÍAZ
TATIANA ANDREA RESTREPO JARAMILLO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

2019

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE CELEBRACIONES JUDÍAS
PARA LOS ESTRATOS MEDIO Y ALTO DE BOGOTÁ, D.C.**

**SILVIA NATALIA PINZÓN DÍAZ
TATIANA ANDREA RESTREPO JARAMILLO**

Monografía presentada para optar El Título de Especialistas en Gestión de Proyectos

Director

Mgs. LUIS EDUARDO SUÁREZ CAICEDO

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

2019

Contenido

	pág.
Introducción	1
1. Generalidades	2
1.1 Problema de interés	2
1.2 Contexto en el que se desarrolla el proyecto	2
1.3 Antecedentes	3
1.4 Justificación	4
1.5 Objetivo	5
1.5.1 Objetivo general.	5
1.5.2 Objetivos específicos	5
1.6 Metodología	6
1.7 Estructura del trabajo	8
2. Marco Teórico	10
2.1 Análisis de viabilidad de proyectos	10
2.2 Planeación de eventos	12
2.3 Celebraciones judías	14
2.3.1 Alimentación Kosher.	14
3. Estudio del Mercado	17

3.1 Análisis de la actualidad del sector	17
3.2 Mercado objetivo	19
3.3 Determinación de la demanda	19
3.3.1 Resultados de encuesta de mercado.	20
3.4 Determinación de la oferta	31
3.5 Matriz de perfil competitivo	32
3.6 Cuantificación de la demanda	33
3.7 Cuantificación de la oferta	34
3.8 Estudio de comercialización	34
4. Estudio Técnico	35
4.1 Tamaño del proyecto	35
4.1.1 Capacidad teórica	35
4.1.2 Capacidad instalada	35
4.1.3 Capacidad disponible	36
4.2 Localización del proyecto	37
4.3 Ingeniería del proyecto	38
4.3.1 Ficha técnica del servicio	38
4.3.2 Flujo del proceso	40
4.3.3 Descripción del proceso	41
5. Estudio Organizacional	44

5.1 Elementos para la constitución de la empresa	44
5.1.1 Tipo de sociedad	44
5.1.2 Trámites para la constitución de empresa	45
5.1.3 Impuestos y tasas.	46
5.1.4 Organización administrativa	46
5.1.5 Estructura organizacional.	47
5.1.6 Perfil de cargos.	49
5.1.7 Procedimientos internos.	50
6. Estudio Financiero	52
6.1 Gastos	52
6.2 Costos	54
6.3 Inversiones	56
6.4 Política de ventas	57
6.5 Proyección de ventas	58
6.6 Punto de equilibrio	58
6.7 Estado de Pérdidas y Ganancias	60
6.8 Flujo de Caja	62
6.9 Balance General	64
7. Análisis Social y Ambiental	66
7.1 Impacto social	66

7.2 Impacto ambiental	67
7.3 Planes de contingencia	68
8. Evaluación del Proyecto	69
8.1 Valor Presente Neto (VPN)	70
8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	70
8.3 Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM)	71
8.4 Beneficio-Costo	71
8.5 Costo Anual Equivalente y el Beneficio Anual Equivalente (BAUE/ CAUE)	72
8.6 Periodo de recuperación de la inversión	72
9. Conclusiones	74
10. Recomendaciones	76
Referencias Bibliográficas	77
Anexos	80

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Restaurante Kathmandú	18
Figura 2. Indian Palace Hotel	18
Figura 3. Distribución por identificación religiosa	21
Figura 4. Favorecimiento a los eventos de temática judía	21
Figura 5. Interés en sitio de eventos judíos	22
Figura 6. Condiciones de aceptación de servicio	23
Figura 7. Celebración preferida	24
Figura 8. Preferencia de contratación	25
Figura 9. Rango, asistentes promedio	25
Figura 10. Frecuencia de celebración de eventos	26
Figura 11. Rango de presupuesto promedio para celebraciones	27
Figura 12. Preferencia por elementos específicos dentro de la celebración	28
Figura 13. Ubicación del centro de eventos	29
Figura 14. Ubicación de los clientes potenciales	37
Figura 15. Mesas orientales	39
Figura 16. Decoración oriental	39
Figura 17. Diagrama de flujo del evento.	40
Figura 18. Distribución del salón	43
Figura 19. Organigrama de la empresa	48

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1. Rangos de presupuesto por evento	28
Tabla 2. Resumen Caracterización de mercado	30
Tabla 3. Matriz de perfil competitivo	32
Tabla 4. Cuantificación de la oferta	34
Tabla 5. Horas disponibles	36
Tabla 6. Capacidad en horas disponibles	36
Tabla 7. Opciones de locales según agencia consultada	38
Tabla 8. Recursos y tiempo promedio por actividad	41
Tabla 9. Trámites requeridos para la constitución de empresa en Bogotá D.C	46
Tabla 10. Jornada para los cargos disponibles	48
Tabla 11. Tipo de remuneración salarial	49
Tabla 12. Capacitaciones a desarrollar periódicamente	51
Tabla 13. Gastos de los primeros cinco años	52
Tabla 14. Gastos de Administración	54
Tabla 15. Personal de Administración	55
Tabla 16. Gastos de Ventas	55
Tabla 17. Inversiones	56
Tabla 18. Política de Ventas	57
Tabla 19. Proyección de Ventas	58

Tabla 20. Punto de equilibrio	59
Tabla 21. Estado de Pérdidas y Ganancias	61
Tabla 22. Flujo de Caja	63
Tabla 23. Balance General	64
Tabla 24. VPN	70
Tabla 25. TIR	71
Tabla 26. TIRM	71
Tabla 27. Beneficio-Costo	72
Tabla 28. BAUE / CAUE	72
Tabla 29. Periodo de recuperación de la inversión	73

Lista de Anexos

	pág.
Anexo A. Encuesta de mercado	80
Anexo B. Matriz de riesgos	83
Anexo C. Descripción detallada perfil de cargos	84

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA EMPRESA DE CELEBRACIONES JUDÍAS PARA LOS ESTRATOS MEDIO Y ALTO DE BOGOTÁ, D.C.

AUTOR(ES): SILVIA NATALIA PINZÓN DÍAZ y TATIANA ANDREA RESTREPO JARAMILLO

PROGRAMA: Esp. en Gestión de Proyectos

DIRECTOR(A): LUIS EDUARDO SUÁREZ CAICEDO

RESUMEN

Se visualiza que tanto la comunidad judía de la ciudad de Bogotá, los grupos participantes de actividades culturales basadas en práctica orientales y el público en general no encuentran un servicio especializado que brinde eventos inspirados en temáticas orientales. Debido a esto se realiza un estudio de viabilidad que permita evaluar la idea de negocio de crear una empresa de eventos que satisfaga a necesidad detectada, en donde no sólo se recree la estética de las celebraciones de estos grupos sino que se cumplan los requerimientos protocolarios y alimenticios que estos demanden, facilitándole a los clientes el acceso a sus rituales especiales. La evaluación incluye un análisis del mercado, técnico, organizacional, ambiental y financiero que permiten definir si es una empresa viable proyecto desde el punto de vista comercial, técnico y operativo.

PALABRAS CLAVE:

Formulación y Evaluación de proyectos, Planeación de eventos, Fiestas temáticas.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: FEASIBILITY STUDY OF A JEWISH CELEBRATION COMPANY FOR THE MEDIUM AND HIGH STRATEGIES OF BOGOTÁ, D.C.

AUTHOR(S): SILVIA NATALIA PINZÓN DÍAZ y TATIANA ANDREA RESTREPO JARAMILLO

FACULTY: Esp. en Gestión de Proyectos

DIRECTOR: LUIS EDUARDO SUÁREZ CAICEDO

ABSTRACT

It is visualized that both the Jewish community of the city of Bogotá, the participating groups of cultural activities based on oriental practices and the general public do not find a specialized service that provides events inspired by oriental themes. Due to this, a feasibility study is carried out that allows evaluating the business idea of creating an event company that meets the need detected, where not only the aesthetics of the celebrations of these groups are recreated but the protocol requirements are met and food they demand, providing customers with access to their special rituals. The evaluation includes an analysis of the market, technical, organizational, environmental and financial that allow to define if it is a viable company project from the commercial, technical and operational point of view.

KEYWORDS:

Project formulation and evaluation, Event planning, Theme parties

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Se detecta la necesidad de la comunidad judía de la ciudad de Bogotá D.C, así como de ciertos grupos culturales de tradición oriental de atención a sus eventos y celebraciones, puesto que requieren de conocimientos y preparaciones especiales que en muchas ocasiones deben ser cubiertas por ellos mismos. Se decide entonces determinar qué tan atractiva y rentable sería la propuesta de crear una empresa dedicada a la prestación de estos servicios. Para asegurar los resultados se debe realizar un estudio que evalúe la viabilidad de dicho proyecto. Este estudio se conforma de un análisis de mercado enfocado en los sectores de Chapinero, Chicó y Usaquén de la capital colombiana, caracterizados por la confluencia y ubicación de la población objetivo; se continúa con el análisis técnico, en donde se definen específicamente los servicios a prestar, los requerimientos y estructura necesaria para llevarlos a cabo, seguido del análisis organizacional que contiene una revisión de la estructura de personal, el tipo de sociedad que podría ser y qué tipos de contratos se realizarían; se incluye también un análisis ambiental. Se finaliza con el análisis financiero del proyecto, respaldado en los estudios predecesores, de mercado, técnico y organizacional. Este análisis final es el soporte para la evaluación de la viabilidad de la empresa. Por último, se concluye sobre los resultados obtenidos.

1. Generalidades

1.1 Problema de interés

Hace alrededor de 10 años en Colombia se ha instalado la tendencia de las fiestas temáticas, iniciando con la temática fiesta hawaiana y posteriormente se han venido desarrollando fiestas al estilo Hollywood, vallenato, mexicanas, ochenteras e infantiles. Actualmente no existe una empresa dedicada a crear fiestas al estilo oriental, el cual también ha sido apetecido en Bogotá, D.C con la llegada de la práctica de danza árabe y de las religiones musulmana, budista y judía; o el deseo del celebrante de vivir una festividad con un factor temático diferenciado.

Esta necesidad sobresale en las familias judías de Bogotá D.C de estrato medio-alto, las cuales deben acudir a sus propios medios para planificar y ejecutar las festividades propias de sus costumbres, debiendo contratar cada servicio de los eventos por separado, sin que exista un servicio especializado en la ciudad que brinde la posibilidad de integrar todos los componentes de las celebraciones ahorrándole tiempo y dinero a los clientes, así como brindándoles una experiencia gratificante.

1.2 Contexto en el que se desarrolla el proyecto

El proyecto se desarrollará inicialmente para las familias judías en la ciudad de Bogotá, D.C, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6. Así como aquellos practicantes de actividades de inspiración oriental que requieran eventos que sigan el lineamiento de temáticas similar, como grupos de danza árabe, musulmanes y academias de yoga de los sectores de influencia, que

necesiten catering, organización y/o decoración especial en sus reuniones. Dichos eventos cuentan con comida kosher y vegetariana, un protocolo estricto en cuanto al orden y los elementos a utilizar, así como la presencia de algunas clases o rituales especiales.

Estos grupos y comunidades se establecen en su mayoría en las zonas centro y norte, con un foco representativo en la localidad de Chapinero, y como factor común presentan fuerte orgullo por sus costumbres y la inclusión de las prácticas propias espirituales dentro de sus celebraciones.

1.3 Antecedentes

A pesar de contar con una infraestructura de servicios robusta con un 53% de las empresas registradas en la ciudad y casi 100 comercios dedicados a la planeación de eventos (DANE, 2017), según la cámara de comercio de Bogotá D.C, la ciudad no posee ninguna empresa especializada en eventos temáticos judíos ni orientales. De acuerdo al Rabí Jonathan Berim, la comunidad judía suele contratar cada etapa de las celebraciones por separado de forma que se respeten sus tradiciones y exigencias, sin que exista un servicio integrado que les permita poner todo el evento en manos especializadas; y para las academias de danza árabe y yoga de la ciudad el panorama no es diferente, tal como comenta Antonina Canal sus eventos se realizan por los mismos alumnos y maestros dado que no se presenta ningún servicio que permita exaltar la cultura en que se inspiran sus prácticas.

Las fiestas tradicionales ocupan el mayor porcentaje de eventos realizados por empresas de eventos (Bravo, 2009), siendo los matrimonios con cerca del 22% y fiestas de 15 años con alrededor de un 20% las que más servicios por año ocupan. Sin embargo al señalar este estudio

se hace notorio que no se tiene en cuenta a la población culturalmente alternativa a la tradición católica colombiana; dejando de lado un sector poblacional que puede representar con un potencial económico considerable, puesto que la capital tiene un flujo de turistas extranjeros de más de más de 1'500.000 anual (Diario El Tiempo, 2017) , se están instalaron alrededor 20.000 extranjeros provenientes de países de Israel, Estados Unidos, Líbano, Argentina, Italia, China, Alemania y Reino Unido en el año 2018 (Expansión, 2015) y las tendencias de las culturas orientales se apropian de nuevos espacios de la ciudad.

Se encuentra además la población que desea contratar celebraciones con una temática por gusto personal; ya que se venden fiestas hawaiianas a población que no tiene ninguna relación con la cultura de la isla; ni las fiestas mexicanas son estrictamente para nacionales de este país. La entrada de cultura New Age y tendencias en alimentación sana aumenta el mercado para las celebraciones al estilo judío.

1.4 Justificación

De acuerdo a Malaver (2007), debido a la cimentación de comunidades judías que cuenta con al menos 2.500 miembros activos en la ciudad musulmana y budista, las cuales cuentan cada una con poblaciones alrededor de 1.000 personas en la ciudad; así como aumento de aprendices de prácticas culturales orientales agrupados en los estratos 4,5 y 6, se percibe una ausencia de empresas en Bogotá, D.C. dedicadas a la planeación y realización de eventos de este tipo que cumplan los requerimientos y satisfagan los deseos de esta población; sólo encontrándose empresas de fiestas temáticas que brindan decoración sin ofrecer el servicio completo con detalles como la alimentación especializada y rituales apropiados basados en las prácticas de los

participantes (Beltrán, 2011) . Debido a este panorama se propone la planeación, formulación y evaluación de una empresa de eventos al estilo oriental en esta ciudad. El cual, resultando viable aportaría a la sociedad Bogotana avance social, aceptación de nuevas culturas y diversión con un nuevo estilo.

Con el desarrollo del presente proyecto se busca verificar la viabilidad y realizar la planeación, formulación y evaluación de una empresa de eventos de estilo oriental en la ciudad de Bogotá, D.C. por lo tanto su alcance es exploratorio.

Se realizará un estudio de viabilidad para una empresa de eventos al estilo oriental en la ciudad de Bogotá, D.C, a través del estudio de mercado (encuesta), técnico (edt, wbs, plan de calidad, matriz de riesgos, plan de adquisiciones), organizacional (plan de recursos humanos), estratégico y financiero, con las familias habitantes de la ciudad de Bogotá, D.C. el presente año, para determinar si es atractivo para ellos la existencia de este tipo de empresas.

1.5 Objetivo

1.5.1 Objetivo general. Determinar la viabilidad de creación de una empresa de eventos al estilo oriental en la ciudad de Bogotá, D.C.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar las características del mercado de familias judías habitantes de la ciudad de Bogotá, D.C., por medio de los fundamentos y técnicas de la investigación de mercados, que permitan determinar la posible participación que tendría la empresa dentro de la población detectada.
- Realizar el estudio técnico del proyecto, con el fin de establecer la capacidad de la

empresa, los procesos de prestación del servicio y la determinación de los recursos requeridos.

- Establecer un plan de adquisiciones, matriz de riesgos y plan de calidad, con el fin de determinar los tiempos de adquisición, planes de mitigación y planeación de calidad del proyecto.
- Desarrollar el plan estratégico y de recursos humanos, con el fin de establecer los lineamientos de la empresa y los requerimientos legales de constitución mediante la aplicación de metodologías de administración estratégica.
- Evaluar la viabilidad financiera de la empresa mediante la proyección de los estados financieros básicos, con el fin de determinar su viabilidad económica.
- Evaluar el impacto social y ambiental que podría tener la empresa sobre la ciudad y los espacios en que se desarrollarían sus actividades.

1.6 Metodología

El estudio de viabilidad se hará en base a la metodología propuesta en el libro Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. (Méndez, 2006), la cual indica que se deben definir los siguientes puntos:

- Tipo de estudio: Exploratorio, cualitativa, cuantitativa descriptivo, explicativo.
- Método de Investigación: Observación, inductivo, deductivo, análisis, síntesis.
- Fuentes: Primarias, secundarias.
- Técnicas: Observación, encuestas, entrevistas, grupos de interés.

Tipo de estudio: Se hará un análisis descriptivo y cuantitativo; descriptivo puesto que estos estudios acuden a técnicas específicas en la recolección de la información como son: la

observación, las entrevistas y los cuestionarios, así como se describirán características que identifican los diferentes elementos investigados y cómo se interrelacionan entre sí. También pueden utilizarse informes y documentos realizados por otros investigadores (Méndez, 2006). Es cuantitativo dado que en este estudio se recorre el análisis estadístico para conocer la demanda, precios, costos y parámetros necesarios para obtener los resultados.

Método de investigación: Teniendo en cuenta que el método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares, aceptados como válidos para llegar a conclusiones y cuya aplicación sea de carácter general (Chávez, 2014), y dado que el estudio de viabilidad parte de hechos específicos, se podría afirmar que el proyecto se realiza bajo este método.

Fuentes

- Las fuentes primarias utilizadas son algunos centros de eventos de la ciudad, visita a la Cámara de comercio de Bogotá, entrevista directa a los líderes de los centros religiosos relacionados y clientes potenciales; se realizarán cotizaciones de las empresas de eventos y diferentes proveedores para obtener información del mercado. Entrevistas personales con clientes potenciales para analizar las necesidades y gustos.

Las fuentes secundarias son bibliografía y sitios web especializados en planeación de eventos, investigación de mercados y evaluación de proyectos. Páginas de internet de ciertos centros de eventos, DANE e investigaciones realizadas por otras universidades a nivel nacional.

Técnicas: Las herramientas a utilizar son la entrevista a un rabino de la comunidad judía, a la propietaria de una academia de danza árabe y a un encargado de una empresa de organización de eventos en la ciudad de Bogotá D.C, así como una encuesta que ayudará a reconocer las preferencias de los clientes potenciales.

1.7 Estructura del trabajo

El estudio de viabilidad se concretará en 2 etapas; en la primera se encuentra la definición del problema, el análisis del sector y del mercado objetivo; mientras en la segunda etapa se aplicaría la información recabada para obtener los resultados que demostrarían si el proyecto es viable o no.

A continuación, se observa cuál será la estructura del estudio de viabilidad propuesto:

- Marco teórico.
- Estudio de mercado:
 - Determinación de la demanda/oferta.
 - Cuantificación de la demanda/oferta.
 - Análisis de precios.
 - Estudio de comercialización.
- Estudio técnico.
 - Determinación del tamaño óptimo de planta.
 - Determinación localización óptima del proyecto.
 - Ingeniería del proyecto.
- Estudio organizacional y legal:
 - Personal.
 - Manual de procedimientos.
 - Desglose de funciones.
 - Condiciones legales para la formación de la empresa.

- Matriz de riesgos.
- Estudio económico:
 - Costos totales.
 - Inversión inicial.
 - Depreciación.
 - Amortización.
 - Capital de trabajo.
 - Tasa de rendimiento mínimo aceptable.
 - Financiamiento.
 - Estado de resultados.
 - Flujos netos.
 - Punto de equilibrio.
 - TIR.
 - VPN.
 - B/C
 - BAUE.
- Análisis social y ambiental.

2. Marco Teórico

Para iniciar cualquier proyecto es necesario determinar cuáles son los componentes básicos que lo conforman; en el caso de la conformación de una empresa de eventos se asumen que toda empresa requiere una infraestructura para poder operar. Tal está conformada por recursos físicos (tierra, edificios, equipos, mobiliario), recursos financieros (Capital de inversión, capital de trabajo), factor humano (Colaboradores), recursos informáticos y recursos productivos (materia prima e insumos) (Varela, 2008).

2.1 Análisis de viabilidad de proyectos

El estudio de viabilidad es la herramienta que analiza los componentes económicos, de mercado, operativos y administrativos de un proyecto con el fin de ofrecer un panorama amplio y objetivo de la propuesta a quienes deben tomar la decisión de seguir adelante con el proyecto. Este análisis se suele centrar en los aspectos financieros, puesto que mayoría de los proyectos están relacionados directamente con decisiones de inversión.

Para determinar la viabilidad de un proyecto se requiere previamente recopilar la siguiente información (Varela, 2008):

- Identificar las limitaciones, restricciones y supuestos: Por ejemplo, en un proyecto minero se presentan limitaciones geográficas y restricciones medioambientales, lo que conduce a determinar algunos supuestos en términos de costos, estudios adicionales, etc.
- Establecer las oportunidades que se presentan: Siguiendo en el caso de un proyecto minero, se debe detectar los volúmenes de mineral que se podría explotar, así como los precios a

los que se podrían vender a futuro.

- Definir los requisitos para desarrollar el proyecto: Aquí se debe especificar los montos de inversión requeridos, las diversas autorizaciones con las que se debe contar, el número de trabajadores que han de participar en el proyecto, etc.

- Evaluar las distintas opciones: No existe una sola manera de hacer realidad un proyecto. Es importante contar con varias opciones y definir la más eficiente.

Por otro lado, un efectivo estudio de viabilidad de un proyecto debe contar por lo con los siguientes elementos (ESAN, 2016):

- Alcance del proyecto: Para definir los límites y evitar desviaciones que alejen de los resultados esperados. Se debe definir el ámbito de aplicación del proyecto en forma clara, concisa y precisa.

- Análisis de situación: Para identificar las fortalezas y debilidades del proyecto tal como es visto en el momento de su formulación. Se debe emplear como hoja de ruta. Sus conclusiones deben encuadrarse en la planificación y no tomarse como prioridades a resolver inmediatamente.

- Definición de requisitos: Los integrantes del equipo que formula el proyecto deben aportar para definir todo lo que requiere la implementación de este.

- Determinación del enfoque: Previamente se analiza las distintas opciones de solución a cada problema y se evalúa la idoneidad de uso de las estructuras existentes y de las alternativas.

Evaluación de la viabilidad del proyecto: Se examina la rentabilidad del enfoque seleccionado. Se comienza con el análisis del costo total estimado del proyecto. Es importante contar con el análisis de costo de otras opciones, además de la solución recomendada, para así tener una clara comparación económica. Se completa con un programa que muestre la ruta del proyecto, con fechas de inicio y de fin de las actividades. Es importante calcular el costo total del

proyecto, lo cual será fundamental para determinar su viabilidad. Finalmente, se añade el análisis del costo/beneficio y de la rentabilidad de la inversión (Miranda, 2005).

2.2 Planeación de eventos

Se conoce un evento como un acontecimiento que posee alguna carga emotiva y se ha programado con algún tiempo, teniendo diferentes finalidades. Todo evento tiene tres momentos claves bien diferentes en términos de las tácticas y metodologías a emplear en aras de su éxito (Nodal, 2019): Antes, durante y después.

Dado que un evento puede considerarse un proyecto planificar evita la improvisación y por lo tanto incidencia negativa de la incertidumbre, dado que no es posible realizar un proyecto con un grado de aleatoriedad que no permita orientar los objetivos del mismo de una forma clara (Palladino, 1999). También hace realidad la revisión permanente del proyecto y sus etapas, La planificación permite no solamente una mejora cuantitativa en la evaluación de los resultados esperados, sino que permite una amplia visualización cualitativa de las actividades a desarrollar.

Al mismo tiempo, los planeadores de un evento deberán formularse nueve preguntas básicas para un conseguir una apropiada estructuración de este (Rivero, 2005):

- ¿Por qué? (razones y objetivos)
- ¿Cuál? (tipo de evento)
- ¿Qué? (nombre, temas y programa)
- ¿Quiénes? (comité organizador y asistentes)
- ¿Cómo? (logística)
- ¿Dónde? (sede o sedes)

- ¿Cuánto? (presupuesto, tiempo, actividades, entre otros)
- ¿Cuándo? (momento ideal)
- ¿Para qué? (visión y propósitos)

La correcta gestión de los tiempos e intentar responder las preguntas mencionadas darán como resultado un evento de confianza y la seguridad del resultado a obtener; teniendo en cuenta que al ser un producto dinámico se encontrarán a menudo contratiempos más o menos imprevisibles. La planificación de eventos es el proceso de diseño, planificación y ejecución de congresos, fiestas, convenciones, entre otros, y se identifican 6 etapas clave (Machado, 2016):

- Planificación y producción de todas las acciones y gestiones que se implementarán a lo largo del proyecto, y a la preparación del equipo material y humano necesarios, para el logro de un correcto desarrollo y concreción del evento.
- Montaje y disposición del equipamiento y materiales que se utilizarán, y del grupo humano que estará trabajando durante el evento. Implementación de tecnología para la comunicación de asistentes e invitados, y especialmente en el manejo de las acreditaciones.
- Ejecución del evento en sí, con participantes y público presentes, compartiendo las distintas actividades planificadas, buscando respetar los tiempos estipulados en cada rutina; inicio, coffee breaks, cierre, etc. Estando atentos a cubrir y solucionar las distintas dificultades que puedan presentarse.
- Desmontaje del equipo, para retiro de materiales y elementos ya utilizados, luego de realizado el evento. Revisión final para entrega del equipamiento y de las instalaciones, en las mismas condiciones en las que fueron recibidas.
- Evaluación de resultados, estableciendo el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, y lo eficiente del evento, midiendo también su rentabilidad. El balance contable

reflejará el resultado económico, y se cotejará con los resultados esperados.

- Post evento recopilando la información de toda la operación realizada antes, durante, y después del evento, para su evaluación. Se incluyen documentos gráficos e impresos, fotografía, prensa, etc. También la evaluación de los participantes es relevante, por lo que se puede incluir encuestas. Este documento servirá como base a futuros eventos a desarrollar, y se presentará a los patrocinadores para respaldar de manera documental los resultados obtenidos.

2.3 Celebraciones judías

La mayor parte de las fiestas judías conmemoran algunas de las intervenciones de Dios en la historia de su pueblo. Millones de judíos y el público no relacionado con la religión, en la actualidad, las celebran por todo el mundo puesto que son celebraciones coloridas y cargadas de simbolismos y mística. La principal celebración temática basada en esta cultura son los matrimonios.

2.3.1 Alimentación Kosher. En hebreo el adjetivo kosher significa “apropiado”, es decir, se refiere entonces a la comida que está permitida según las leyes judías, y para muchos judíos es una de las prácticas más importantes que llevan a cabo en su vida diaria. Algunas de estas reglas incluyen la prohibición de comer mamíferos no rumiantes, mariscos, la mayoría de los insectos y no mezclar carne con leche en ninguna de sus preparaciones, así como se pide separación de platos para los diferentes tipos de comida. (Gleason, 2017)

Para los judíos estas pautas dietéticas de la dieta kosher son un mandato de Dios y por tanto no se discute, de entrada, si son lógicas o convenientes. Cada vez hay más personas que consumen alimentos kosher en todo el mundo, aunque no sean judías ya que saben que son

consideradas saludables. Para esta cultura el propósito u objetivo final de estas pautas o Kashrut es bajo su perspectiva que la gente entienda que todos los alimentos acaban formando parte de los seres que los consumen y por tanto podría para ellos afectar sentimientos y actitudes. Seguir la dieta Kosher es, para los judíos creyentes, un modo de alimentar su alma y su cuerpo.

Existen entonces alimentos permitidos y otros que no, aquellos que no se permiten son llamados Taref, que tiene significado de nocivo.

Se deben tener en cuenta algunos conceptos adicionales relativos a la empresa que se conformará con el ánimo de contextualizar el desarrollo del proyecto.

Logística de eventos: Es la actividad profesional que asegura que todas las operaciones y dinámicas del evento sean realizadas de forma tal que materialicen el diseño propuesto, para de esta manera alcanzar los objetivos planteados al menor costo. (Traina, 2010).

Cliente: Los clientes son quienes utilizan los servicios prestados. También puede considerarse en cuestiones de marketing como cliente no al consumidor final sino a los individuos que solicitan y/o se responsabilizan financieramente por la adquisición del bien o servicio prestado.

Catering (Cáterin): Es el servicio de alimentos y bebidas que se presta en eventos, estando estipulado en forma y cantidad con antelación por los clientes. Existen varios tipos de servicio prestado, tal como a domicilio, para eventos especiales, móvil, diario para empresas y escolares.

Ceremonia: Acto en sí, público o privado, pero celebrado con solemnidad y cierta reglamentación tanto como el gesto formal con el que se muestra consideración hacia otra persona. (Otero, 2009)

Decoración: Es el acto y proceso de ornamentar un espacio con fines específicos, sea un evento especial o cotidianidad con el fin de la apropiación de dicho espacio por parte de los

usuarios.

Fiestas temáticas: Son eventos que se pueden catalogar de especiales y originales dado que todo el montaje gira alrededor de un solo tema, pudiendo ser planeadas con motivo de neto esparcimiento o en otros casos una celebración religiosa, cultural o empresarial.

Protocolo: Modo en que se desarrollan las cosas; coloquialmente se utiliza para indicar tanto el vestuario que se debe llevar en una boda como la manera de saludar, andar o incluso la disposición de los cubiertos en la mesa. (Otero, 2009)

3. Estudio del Mercado

3.1 Análisis de la actualidad del sector

Según la revista MisiónPyme edición 97 de 2017, el sector de servicio de restaurante en Colombia cuenta con 60 empresas líderes, dentro de las cuales se puede identificar como competencia indirecta aquellas dedicadas a prestar los servicios de buffet en Bogotá, D.C y sus alrededores:

- Servicios alimenticios Aldimark SAS
- Katering blue SAS

Estas empresas generan en promedio \$8.000.000 en ventas declaradas al año, obteniendo una utilidad operacional de aproximadamente \$700.000 al año (CCB, 2019). Estas empresas ofrecen el servicio de alimentación transportada principalmente a empresas al lugar donde se requiere; entradas, platos fuertes, postres y bebidas gaseosas o jugo natural, en su mayoría platos colombianos incluyendo dentro de sus opciones la alimentación vegetariana.

Las entradas oscilan entre los \$15.000 y \$22.000, los platos fuertes entre los \$35.000 a \$48.000 dependiendo de la opción de carne elegida, las bebidas entre \$7.000 y \$12.000 y los postres en su mayoría preparados a base de lácteos entre \$14.000 y \$25.000¹.

Adicionalmente, se encuentra en el mercado como opción para personas con gusto por la alimentación oriental el restaurante Kathmandú, ubicado en un lindo barrio de diversidad gastronómica y artística de Bogotá llamado Usaqué. El restaurante cuenta con diversos ambientes con decoración oriental, Show de danza árabe cada dos horas y diversidad de platos

¹ Cotización directa con establecimiento.

orientales que oscilan entre los \$29.000 y \$47.000. Según ellos mismos “es un lugar en donde según los practicantes de la religión judía se sentirían como en casa”, su horario de atención es de 12m a 12p.m.



Figura 1. Restaurante Kathmandú. Datos obtenidos de Kathmandu (2018,p.1)

Finalmente, está la opción de celebrar en Indian Palace Hotel, como su nombre lo indica un lugar pequeño palacio de la india, que no solo funciona como hotel sino también como salón de eventos y restaurante con agradables espacios decorados al estilo oriental; sus horarios de celebración son de 12m a 3pm y de 5pm a 10pm. Está ubicado en una hermosa casa en el barrio Pasadena al norte de la ciudad y sus precios oscilan entre \$16.000 y \$25.000².



Figura 2. Indian Palace Hotel. Datos obtenidos de Indian Palace (2018,p.2)

Se puede observar que de los sitios que brindan servicios similares no ofrecen comida kosher, por lo que los clientes más tradicionales deben contratarla por su cuenta o dejan de acercarse a estos locales debido a esta falencia.

² Cotización directa con establecimiento.

3.2 Mercado objetivo

Como consecuencia de la evolución cultural y religiosa de la ciudad de Bogotá, D.C, su amplitud en población y lugar de residencia de una de las autoras del presente proyecto el mercado objetivo para estudio de viabilidad son las familias de estratos 4, 5 y 6 interesadas en tener una celebración matrimonial al estilo judío.

Según información del Rab Guido Cohen en Bogotá se congregan entre 4.500 y 5.000 judíos tradicionales en 3 sinagogas existentes. (Cohen, 2018) También cuentan con un colegio judío, dos restaurantes y un hotel. Así mismo, según Gloria Velásquez de Bustos, de La comunidad mesiánica Alpes, según sus registros existen 4 centros religiosos de la comunidad llamada “mesiánica” pertenecen a zonas de estratos 4,5 y 6 en la ciudad de Bogotá población según sus registros, en los que aparecen cerca de 1000 personas en la actualidad; dicha comunidad se reconoce debido a la práctica de rituales y costumbres muy similares a las de los judíos. (Velásquez, 2019)

3.3 Determinación de la demanda

Para determinar la demanda se realizó una investigación de mercados a través de la aplicación de una encuesta online a manera de cuestionario (**Anexo A. Encuesta de mercado**) realizada entre los días 17 al 22 de marzo del presente año, calculando su tamaño de muestra según fórmula estadística (Grande, 2000) para poblaciones conocidas, tomando 6000 personas según los registros de las comunidades judías de la ciudad, probabilidad de éxito y fracaso del

50% al ser un estudio de viabilidad, nivel de confianza del 95% y con un error permisible del 5% :

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

En donde

Z= Nivel de confianza, para el objeto de estudio del 95%. Representado por 1,96.

p= Probabilidad de éxito, para un estudio de viabilidad es del 50%.

q= Probabilidad de fracaso, para un estudio de viabilidad es del 50%.

d= Precisión o error máximo admisible en términos de proporción, para el objeto de estudio será del 5%.

Reemplazando los valores en la fórmula para las variables definidas se determina que se requieren 372 encuestas.

3.3.1 Resultados de encuesta de mercado. Se diseñó una encuesta, la cual se incluye como anexo en donde se aplicaron 10 preguntas tipo cuestionario (**Anexo A. Anexo A.** Encuesta de mercado) al público objetivo, obteniendo los siguientes resultados en los cuales se basan las decisiones a tomar en cuanto la oferta y los detalles del servicio a prestar de forma que garantice la viabilidad del negocio y la satisfacción de la necesidad detectada.

Identificación con un grupo en particular: Inicialmente se realizó un acercamiento al encuestado con la intención de reconocer si la comunidad judía a la que asiste corresponde a prácticas más ortodoxas o por el contrario podrían presentar flexibilidad ante las costumbres de las celebraciones culturales tradicionales.

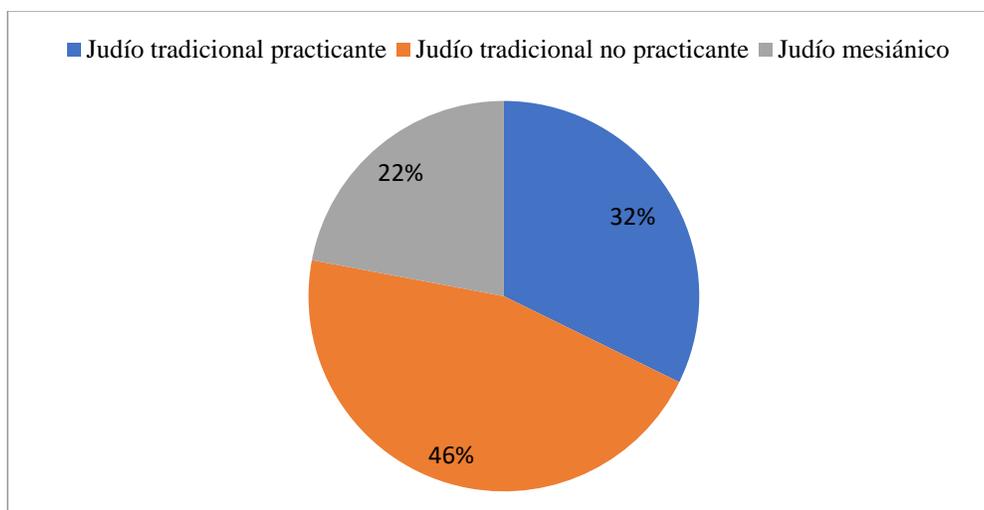


Figura 3. Distribución por identificación religiosa. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Como resultado se obtuvo que el 78% de los encuestados se identifican con el judaísmo tradicional, y de esta porción más de la mitad se identifica como practicante activo, por lo que se debe tener en cuenta en la oferta a presentar las prácticas tradicionales y abstenerse de propuestas que puedan ser percibidas como altamente osadas.

Interés en celebraciones temáticas judías

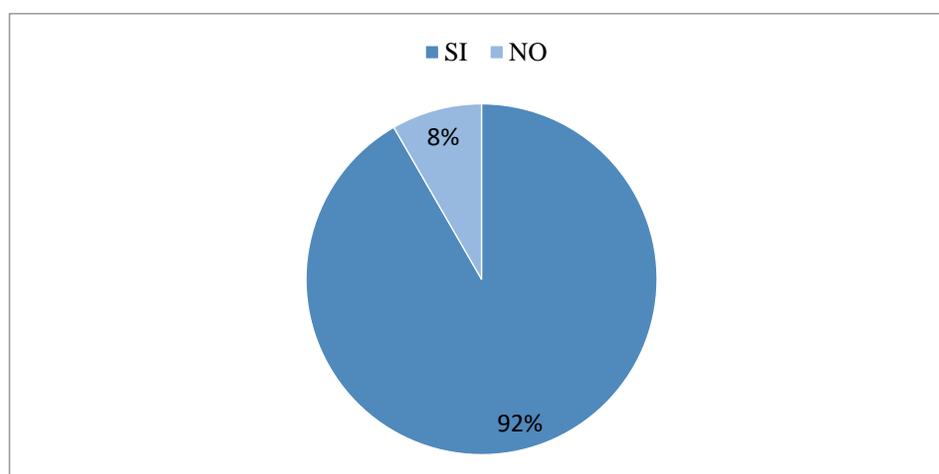


Figura 4. Favorecimiento a los eventos de temática judía. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Se observa una respuesta altamente positiva desde el interés previo del grupo de

encuestados hacia los eventos y celebraciones temáticas judías, lo cual inicialmente indica que habrá una demanda que aún no se puede determinar.

Para asegurar dicha disposición mostrada en esta primera parte se plantea la siguiente pregunta:

Interés por realizar sus celebraciones en un lugar que ofrezca eventos al estilo oriental:

Dentro del grupo que manifestó inicialmente su agrado por una celebración de la temática propuesta se encuentra que el 97% continúa mostrando interés hacia la idea, y estarían dispuestos hipotéticamente a utilizar un sitio que presentara este modelo de servicio. Este porcentaje indica la demanda potencial.

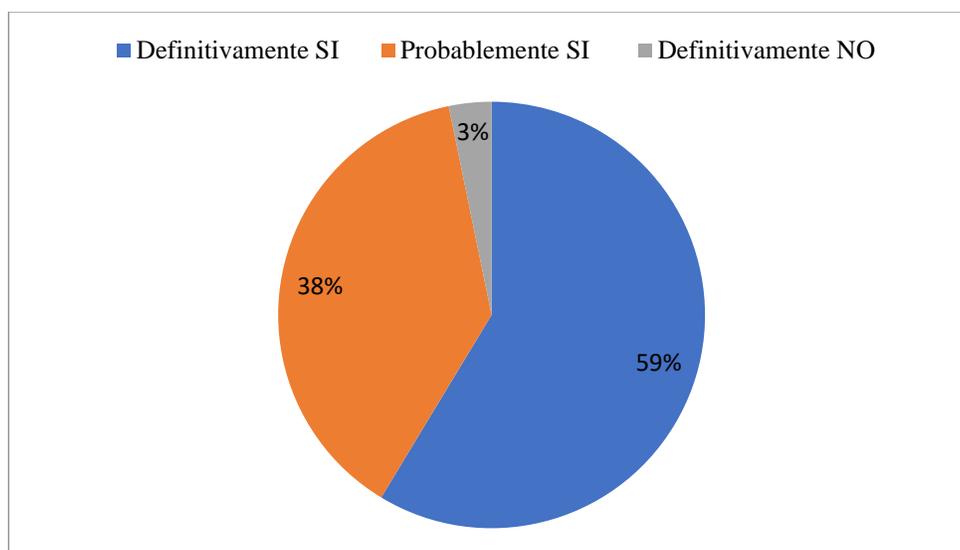


Figura 5. Interés en sitio de eventos judíos. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Condiciones bajo las cuales haría sus celebraciones en un lugar que ofrezca eventos al estilo oriental:

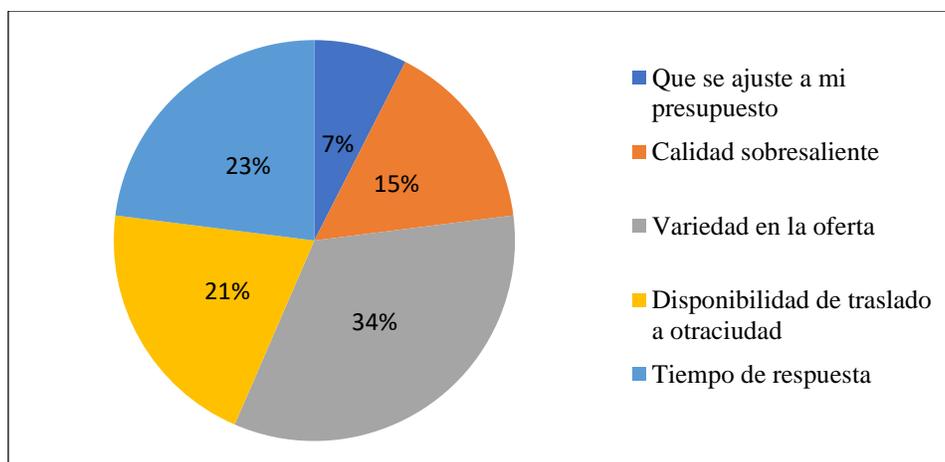


Figura 6. Condiciones de aceptación de servicio. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Los clientes potenciales buscan flexibilidad, reflejada en la variedad en la oferta, tiempos cortos de respuesta, posibilidad de desplazamiento a otras ciudades y con una calidad sobresaliente; estando tal vez inconformes con los servicios monótonos y repetitivos en sus celebraciones habituales. Respecto a estas respuestas el servicio planteado debe poder cumplir tiempos, posibilidad de desplazamiento y mostrar una oferta diferente a la encontrada en la competencia; todo sin perder la calidad que podría ser exigida por los clientes.

Razón por la cual, estando relacionado con la cultura judía, no le es atractiva la celebración de estilo judío: Las causas principales al no interés en realizar celebraciones de este tipo reportadas por los encuestados fueron:

Las celebraciones son netamente familiares. Por lo cual si es un grupo pequeño no sería requerida una empresa de eventos y toda la conmemoración estaría en manos de los involucrados.

- Ya poseen un sitio de confianza para sus celebraciones. Debido al hermetismo de la comunidad, algunas de sus festividades podrían ser celebradas con los mismos proveedores conocidos. En lo que toma más importancia resaltar la variedad y flexibilidad que podría tener la

empresa de eventos que se plantea conformar.

Estas respuestas muestran que una parte de la población judía tiene a su proveedor de confianza para eventos y celebraciones, o bien realiza estos eventos en su ambiente familiar, restringiendo el acceso a los externos. Sin embargo, también podría ser una ventaja a mediana plazo si se logra cubrir esta necesidad para aquellos más abiertos y que el “voz a voz” logre romper este hermetismo detectado.

Preferencia de eventos a realizar: Un punto fundamental para la conformación de una empresa de eventos es responder a las preguntas: ¿Qué eventos se pueden asistir?, ¿Qué tipo de servicio requiere el cliente? Se plantearon 2 cuestiones específicas para solucionar estos interrogantes.

La primera de estas fue respecto a qué evento se sentía más afín el público en relación con la propuesta de servicio de allí se deduce que el evento preferido para las posibles celebraciones por parte del mercado objetivo son matrimonios, seguidos de cumpleaños; el evento “matrimonio” fue el más elegido como **opción 1** con 225 personas señalándolo, por lo cual la oferta debe poner especial interés en esta festividad proponiendo paquetes enfocados en ello.

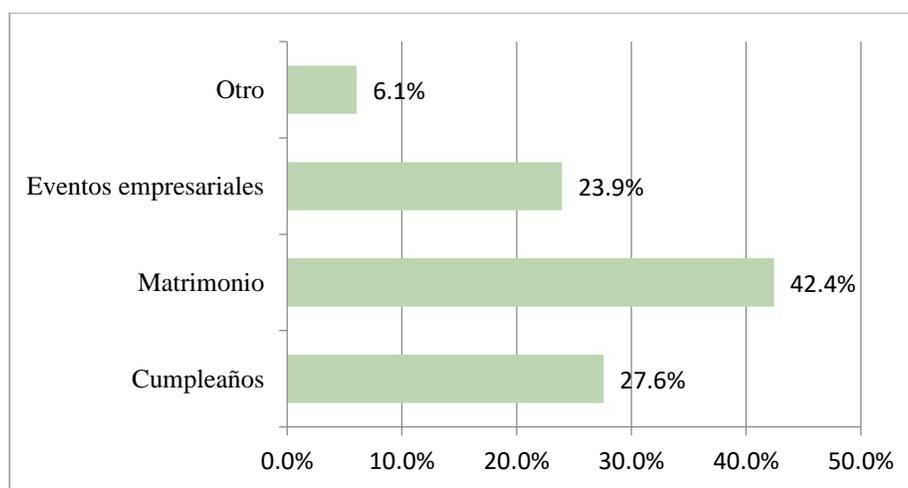


Figura 7. Celebración preferida. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Tipos de servicio a prestar

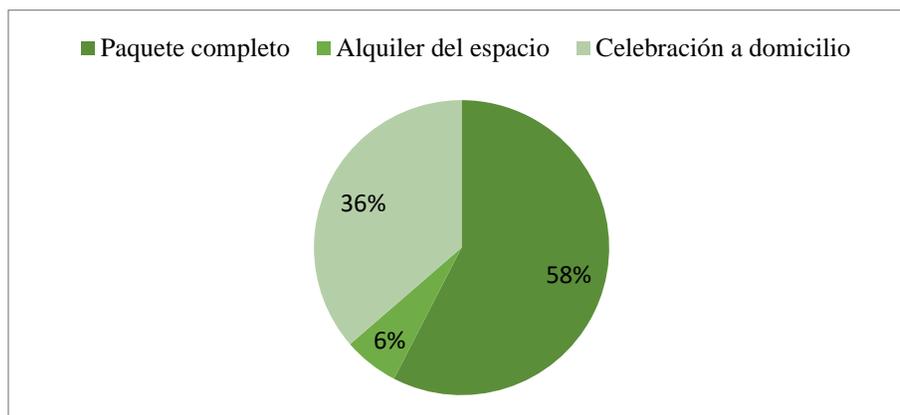


Figura 8. Preferencia de contratación. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Según los resultados arrojados por dicha pregunta (Ver Figura 8. Preferencia de contratación.**Figura 8.** Preferencia de contratación.), la opción “Paquete completo” es la preferida por los encuestados con más del 57% de preferencia, esto implica que la empresa tenga su propio local de eventos para brindar el servicio; por otra parte la opción “Celebración a domicilio” presenta una proporción bastante atractiva en cuestión de mercado, por lo que podría considerarse como el segundo producto de la empresa.

Asistentes promedio en celebraciones:

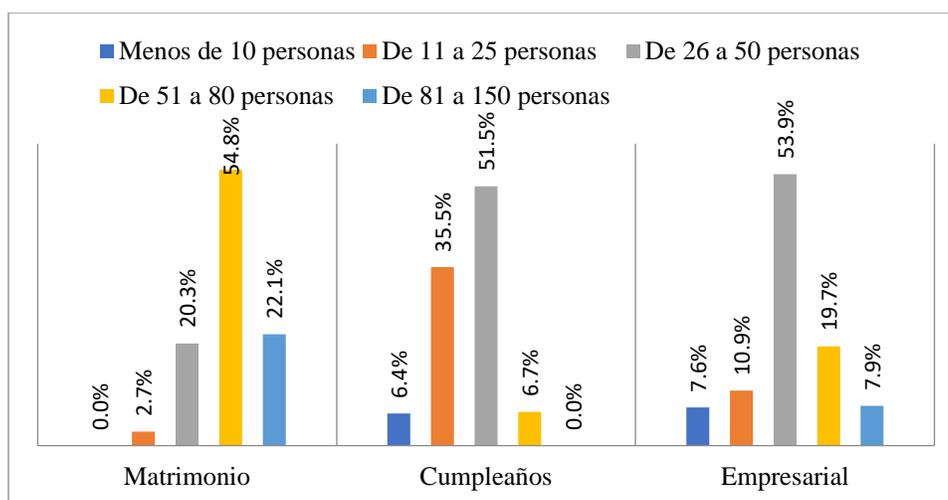


Figura 9. Rango, asistentes promedio. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Según los resultados reportados, deduce que las celebraciones matrimoniales a ofrecer deben ser en paquete para aproximadamente 80 personas, las celebraciones de cumpleaños para 50 personas al igual que las celebraciones empresariales.

Periodicidad de celebraciones:

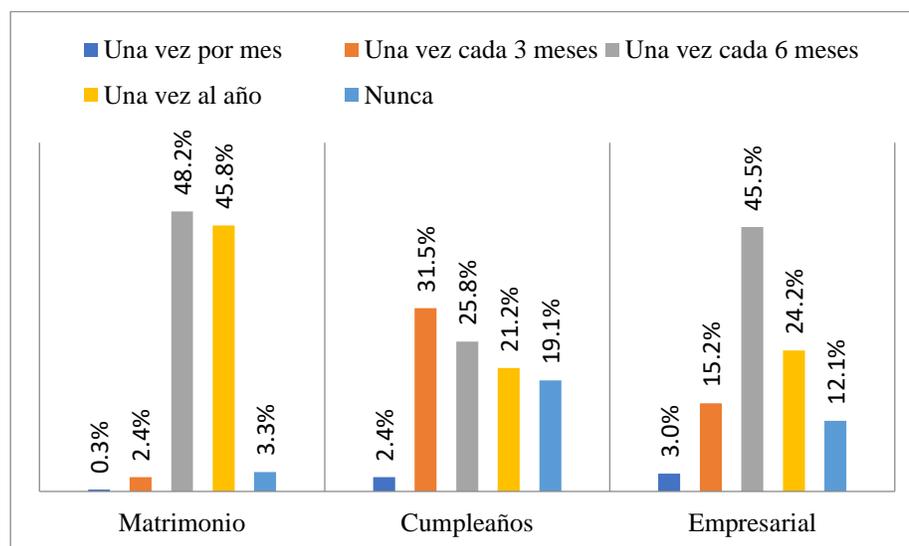


Figura 10. Frecuencia de celebración de eventos. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

De acuerdo a los resultados obtenidos es observable que los cumpleaños son la celebración más recurrente; sin embargo, en la pregunta anterior sobre asistentes también se puede concluir que es el evento que menos invitados tiene, por lo que podría ser un servicio que pueda pertenecer al grupo de eventos a domicilio y no paquete completo. En cuanto a los matrimonios el 48,2% de los encuestados afirman asistir una vez cada 6 meses a un evento de este estilo y el 45,8% comenta que lo hace una vez al año; por su parte el 45,5% de los encuestados asiste a eventos empresariales una vez cada 6 meses. El portafolio podría estar abierto a cualquier tipo de celebración, teniendo en cuenta que las celebraciones a realizar en el salón estarían favoreciendo a los matrimonios y los cumpleaños servicio a domicilio.

Presupuesto disponible para las celebraciones: Se consultó a los encuestados sobre su disposición en cuanto a la inversión en los eventos de interés propuestos en el estudio, dado que la naturaleza de los eventos es diferente y los asistentes promedio también están en rangos heterogéneos, es de esperar que los presupuestos fluctúen.

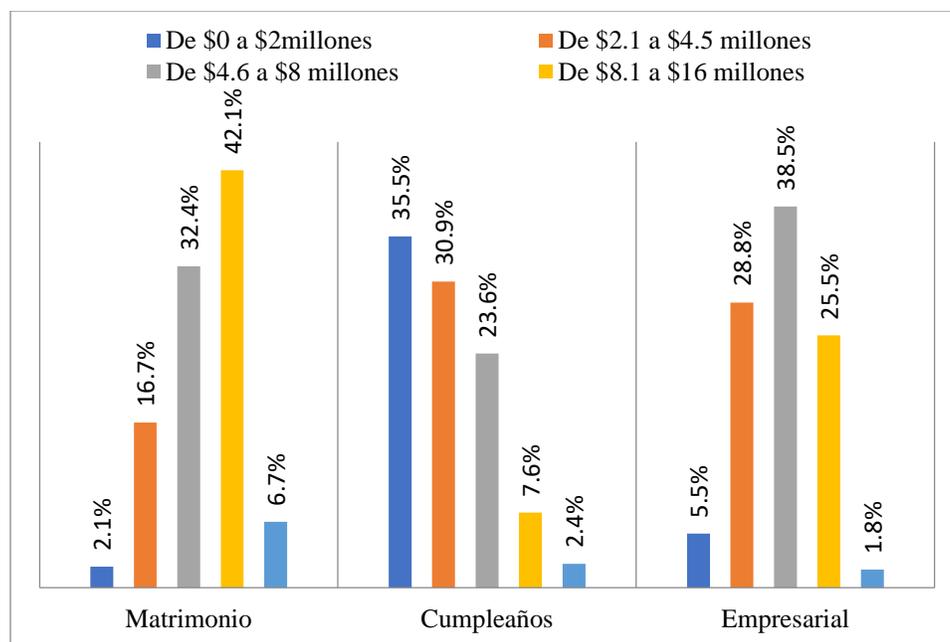


Figura 11. Rango de presupuesto promedio para celebraciones.
Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Se observa que para los matrimonios los encuestados están dispuestos a gastar preferiblemente entre 8 y 16 millones de pesos, mientras que para los cumpleaños hasta 2 millones de pesos, así como para los eventos empresariales entre 4,6 y 8 millones de pesos. Esta información es consecuente con el rango de invitados promedio obtenido en la pregunta relacionada con la cantidad de personas que se incluirían tentativamente en cada celebración objeto de estudio. Así se podrían inferir los rangos de gasto por invitado (ver tabla), donde los matrimonios y eventos empresariales presentan una mayor intención de inversión y los cumpleaños la más baja, favoreciéndose los 2 primeros como eventos a fortalecer en el sitio.

Tabla 1. Rangos de presupuesto por evento

	Rango de asistentes por evento	Rango de presupuesto por evento	Rango promedio de presupuesto por asistente
Matrimonio	51 a 80	De \$8.1 a \$16 millones	\$158.000 a \$200.000
Cumpleaños	11 a 25	De 0 a \$2 millones	\$80.000 a \$133.000
Evento empresarial	26 a 50	De \$4.6 a \$8 millones	\$160.000 a \$176.000

Nota: Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Elementos diferenciadores de preferencia

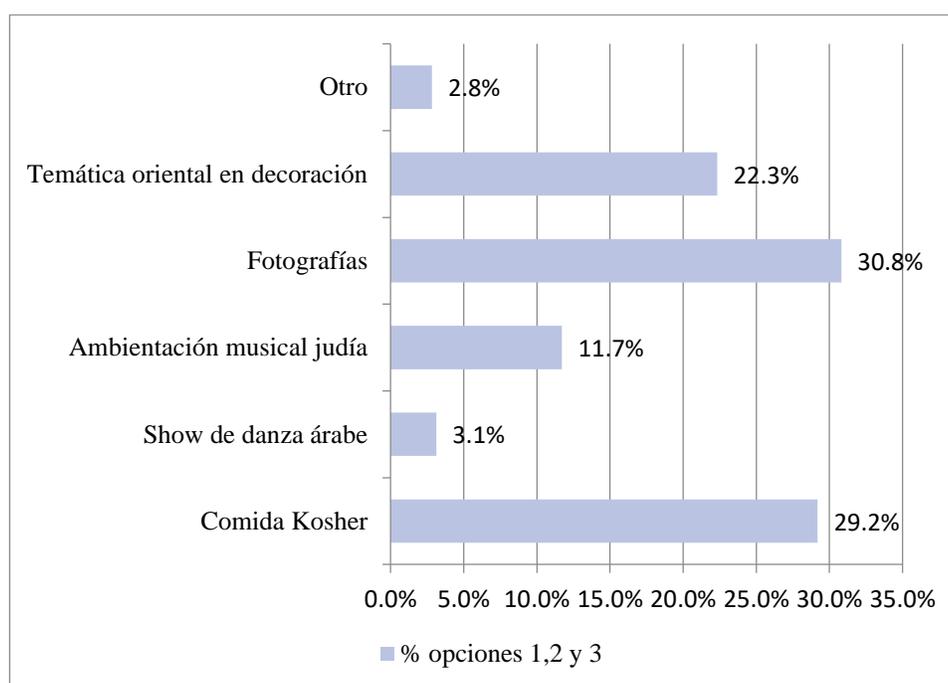


Figura 12. Preferencia por elementos específicos dentro de la celebración. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

El componente adicional de mayor preferencia fue el servicio de fotografías con un 30,8% del total de las alternativas elegidas como opción 1, 2 y 3, mientras la comida *kosher* presenta un 29,2%, y la temática oriental en la decoración corresponde al 22,2%, mostrando la importancia de incluir estos 3 dentro del servicio ofrecido; cabe resaltar que la opción de comida *kosher* fue la que en más oportunidades se seleccionó como preferencia número 1 con 159 elecciones.

Dentro de los otros elementos sugeridos por los encuestados se repitieron los elementos de

variedad como posibilitar opciones de shows de entretenimiento a petición del cliente y se permita organizar el espacio a gusto específico de los celebrantes, lo que da una señal fuerte sobre la búsqueda de los clientes potenciales por ofertas nuevas y flexibles.

Ubicación del centro de eventos

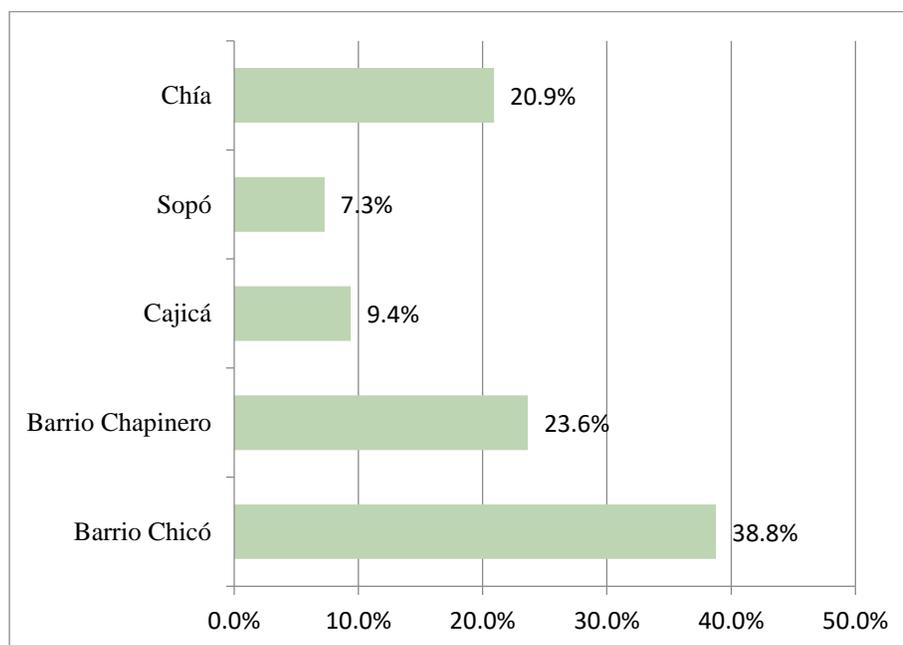


Figura 13. Ubicación del centro de eventos. Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

El barrio Chicó resulta preferido con un 38,8% de las selecciones entre opción 1 y 2, seguido de barrio Chapinero con 23,6%. Como opción 1 los encuestados seleccionaron a Chicó 143 veces; esta información es consecuente con la ubicación de sus centros de encuentro religiosos y culturales.

De acuerdo con los resultados totales arrojados por la encuesta se tiene la siguiente caracterización del mercado objetivo:

Tabla 2. Resumen Caracterización de mercado

Caracterización del público objetivo Encuesta eventos judíos			
Total encuestados	372		
Distribución de población	Judíos tradicionales practicantes	Judíos tradicionales no practicantes	Judíos mesiánicos
	32,3%	45,7%	22,0%
Aprobación de propuesta de servicio	91,7%		
Motivo principal no aceptación de la propuesta de servicio	Celebraciones se realizan en casa Ya se tiene un proveedor de confianza		
Condicionamiento principal para adquirir servicios	Variedad en la oferta Posibilidad de desplazamiento del servicio		
Celebración preferida para llevar acabo	Matrimonio		
Opción preferida de contratación	Paquete completo		
Periodicidad eventos más recurrentes	Matrimonio 1 vez cada 6 meses	Cumpleaños 1 vez cada 3 meses	Empresarial 1 vez cada 6 meses
Presupuesto promedio para un evento	Matrimonio De \$8.1 a \$16 millones	Cumpleaños De 0 a \$2 millones	Empresarial De \$4.6 a \$8 millones
Rango de asistentes por evento	Matrimonio 51 a 80	Cumpleaños 11 a 25	Empresarial 26 a 50
Rango de presupuesto promedio por asistente	Matrimonio \$158.000 a \$200.000	Cumpleaños \$80.000 a \$133.000	Empresarial \$160.000 a \$176.000
Elementos adicionales de mayor demanda en los eventos	Fotografías Comida kosher		
Ubicación elegida para local de eventos	Barrio Chicó		

Nota: Elaboración propia con base en resultados de la encuesta aplicada

Al analizar los resultados generales de la encuesta se tiene como resultado que el 42,4% de la población encuestada estaría dispuesto a celebraciones de temática judía de matrimonios por parte de una empresa de eventos, con un presupuesto que varía entre los 8 a 16 millones de pesos y un rango de asistentes de 51 a 80, poniéndolo como un proyecto de negocio atractivo, teniendo en cuenta que los clientes están atentos a cierta flexibilidad y a tener en sus celebraciones un paquete que incluya fotografías, comida *kosher* y decoración de inspiración oriental.

Los cumpleaños son los eventos con mayor recurrencia, afirmado por los encuestados que celebran cumpleaños cerca de 4 veces al año, pero su presupuesto de celebración de es menor a \$2 millones de pesos y sus invitados menos de 25 personas, lo cual inicialmente no es viable para

ofrecer un servicio de celebraciones de cumpleaños con alimentación *kosher* y temática judía en un local por el valor que ésta representa, sin embargo de acuerdo a las respuestas presentadas estas celebraciones se podrían agrupar en un segundo servicio de celebración a domicilio, al cual se pueda llevar la comida y la atención, disminuyendo los costos operacionales que acarrea atender un evento en una salón con mayor capacidad.

En cuanto a los eventos empresariales, existe un potencial debido a que según la encuesta hay interés por parte de los participantes con un promedio de asistentes entre 26 y 50, la disponibilidad financiera de invertir entre 4,6 y 8 millones de pesos, con periodicidad de 1 a 2 veces al año, sin embargo para materializar estos eventos debe hacerse un fuerte trabajo comercial y posibles alianzas con los centros religiosos y/o empresarios de la comunidad en donde se fidelice la relación con la empresa.

El local en donde se establecería la empresa debe estar en la localidad de Chicó, con capacidad de albergar entre 50 y 80 personas y es esencial brindar servicios de fotografía, comida *kosher* y garantizar la decoración adecuada a la temática para garantizar la satisfacción de los clientes.

Los 3 tipos de eventos propuestos inicialmente resultan viables para ofrecer un servicio de celebraciones con alimentación *Kosher* y temática judía, siempre y cuando los gastos operacionales sean menores a la inversión, y con el servicio a domicilio disponible cuando la cantidad de invitados a la celebración sea menor a 25 personas.

3.4 Determinación de la oferta

Actualmente diversas empresas como Aldimark SAS y Katering blue SAS ofrecen opciones

de alimentación vegetariana transportadas al lugar del evento a las personas que desean festejar una fecha especial. Por lo tanto, el anfitrión deberá tener un lugar específico en donde hacer su celebración y buscar por aparte los servicios de decoración, ambientación musical, fotografía y lo más importante: el lugar en donde festejar.

Por otra parte, están los restaurantes en donde se puede festejar que cuentan con un ambiente de temática oriental y opciones de alimentación *Kosher*, cuentan con estrictos horarios de celebración limitados comprendidos entre las 12 m y las 12 p.m. y esto sería corto tiempo para las celebraciones judías que según sus raíces duran alrededor de una semana.

Adicionalmente, las celebraciones serían compartidas con los demás usuarios del restaurante y su número de invitados también sería limitado.

3.5 Matriz de perfil competitivo

La Tabla 3. Matriz de perfil competitivo compara la empresa objeto del presente proyecto y cinco empresas de la competencia directa: Kathmandú e Indian Palace e indirecta: Aldimark SAS y Katering blue SAS. Arrojando un resultado como mejor empresa actual de servicios de comida Kosher y vegetariana en primer lugar el restaurante Kathmandú y en segundo lugar la empresa Katering Blue S.A.S.

Se analizan 6 aspectos clave de éxito en este tipo de empresas que son: publicidad o reconocimiento en el mercado, precios de adquisición, calidad del producto, lealtad de los clientes y un factor muy importante en el ámbito de las celebraciones: horarios de atención.

Tabla 3. Matriz de perfil competitivo

Factores claves del éxito	Peso	Proyecto		Aldimark sas		Katering blue sas		Kathmandú		Indian palace	
		Calif	Peso %	Calif	Peso %	Calif	Peso %	Calif	Peso %	Calif	Peso %
<hr/>											

Publicidad	15%	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Precios	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Calidad del producto	20%	5	1	5	1	5	1	5	1	4	0,8
Costos	20%	5	1	3	0,6	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Lealtad de los clientes	15%	0	0	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
Horarios de atención	10%	5	0,5	3	0,3	4	0,4	3	0,3	1	0,1
Total	100%	18	3,9	19	3,75	19	3,85	20	3,9	20	3,7

Nota: Elaboración propia con base en la información suministrada en la página web de cada empresa analizada de la competencia

3.6 Cuantificación de la demanda

Según los resultados de la encuesta aplicada y teniendo en cuenta las personas que están realmente interesadas en el servicio de eventos con la temática oriental; es decir, el 87% del mercado objetivo que representa en cifras alrededor de 5.322 (teniendo en cuenta una población de 6000 judíos en Bogotá, D.C) personas que están relacionadas con esta religión y cultura en la ciudad de Bogotá.

Al ser el matrimonio el evento que más señalación positiva recibió por parte de los encuestados, y como resultado de la indagación realizada por el número de celebraciones matrimoniales a las que es invitado o anfitrión por año, se afirma que el 48,2% de la población asiste a una boda por año y cerca del 45% a una por año convirtiendo a este evento en el potencial de mercado para cubrir.

Realizando la relación entre las personas que están interesadas en tener una celebración judía y el número de veces que asisten por año a una celebración, se calcula la demanda potencial dando como resultado 2.250 celebraciones/ año.

3.7 Cuantificación de la oferta

La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** describe la cantidad de invitados que puede atender por fin de semana cada una de las empresas de la competencia. Entendiéndose que las empresas Aldimark SAS y Katering blue S.A.S no cuentan con un lugar en donde realizar la celebración; es decir, su alcance es el transporte y entrega de la cena y bebidas en donde el cliente lo solicite.

Tabla 4. Cuantificación de la oferta

Empresa	Cantidad de invitados/ fds
Aldimark SAS	3.000
Katering Blue SAS	1.000
Foods y catering SAS	150
Restaurante Kathmandú	180
Indian Palace Hotel	64

Nota: Elaboración propia con base en la información suministrada en la página web de cada empresa analizada de la competencia

3.8 Estudio de comercialización

Para dar a conocer la empresa se propone utilizar las redes sociales como principal medio de difusión, adicionalmente se realizarán visitas a los clientes potenciales mostrando el portafolio de servicios y solicitando un espacio para explicar la misión de la empresa en espacios que ya haya finalizado el culto.

4. Estudio Técnico

4.1 Tamaño del proyecto

Tomando como referencia la demanda potencial de 2.250 celebraciones/ año, y teniendo en cuenta que el año cuenta con 52 semanas; se decide atender el 2% de la demanda potencial. Esto quiere decir que el tamaño del proyecto es de 45 celebraciones/año.

4.1.1 Capacidad teórica: Inicialmente se calculan los eventos que podrían cubrirse si el sistema trabajara 7 días a la semana por 24 horas:

$$Tiempo\ teórico = 365 \frac{días}{año} * 24 \frac{horas}{día} = 8760 \frac{horas}{año}$$

$$Capacidad\ teórica\ eventos\ (=) \frac{Tiempo\ teórico}{Duración\ promedio\ eventos}$$

Se asumen que para un evento promedio de 4 horas se requieren 2 horas previas de preparación del espacio y 2 horas de cierre, por lo cual cada evento tomaría 8 horas.

$$Capacidad\ teórica\ eventos = \frac{8760 \frac{horas}{año}}{8 \frac{horas}{evento}} = 1095 \frac{eventos}{año}$$

4.1.2 Capacidad instalada: Sería la capacidad del espacio al despreciar las horas consideradas como inutilizables para la celebración de eventos, discriminados de con las siguientes restricciones:

- Entre 2 a.m y 10 a.m no se considera la posibilidad de realizar ningún evento por restricciones normativas y culturales.
- Entre las 6 p.m del viernes a las 6 p.m del sábado la comunidad judía no realiza celebraciones debido al Shabat, y dado que es el principal cliente objetivo no se contará con este tiempo.
- Se descontarán 4 horas semanales requeridas para el mantenimiento de orden y aseo del espacio.

Tabla 5. Horas disponibles

Capacidad instalada	
Item	Horas/año
Tiempo teórico	8.760
Horas muertas	2.920
Horas Shabat	936
Horas aseo	208
Horas disponibles	4.696

Nota: elaboración propia

Según esto la capacidad instalada del salón de eventos sería la siguiente:

$$Capacidad\ instalada\ eventos = \frac{4696 \frac{horas}{año}}{8 \frac{horas}{evento}} = 587 \frac{eventos}{año}$$

4.1.3 Capacidad disponible: Se hace una aproximación más cercana a la capacidad real.

Esta se realiza teniendo en cuenta la capacidad disponible y las restricciones del sistema; con el personal y montaje disponible por cada día disponible sólo se podría realizar un evento, es decir, cada día tendría sólo 8 horas ocupadas realmente en cada evento. Para el proyecto se ha estimado 195 días laborales, en los cuales se podría albergar sólo un evento.

Tabla 6. Capacidad en horas disponibles

Capacidad disponible	
Item	Horas/año
Tiempo teórico	8.760
Horas muertas	2.920
Horas Shabat	936

Horas aseo	208
Tiempo disponible por día	3.130
Horas disponibles	1.565

Nota: elaboración propia

Bajo estas condiciones se puede observar que el salón de eventos se encontraría subutilizado en un 34%, en caso de aumentar la planta de empleados se podría aumentar la utilización del espacio y así la posibilidad de aumentar directamente los ingresos.

$$\text{Capacidad disponible eventos} = \frac{1565 \frac{\text{horas}}{\text{año}}}{8 \frac{\text{horas}}{\text{evento}}} = 195 \frac{\text{eventos}}{\text{año}}$$

4.2 Localización del proyecto

La ubicación estratégica del proyecto se decide de acuerdo con la localización de las sinagogas existentes en Bogotá, razón por la cual debe ser en el barrio Chicó, de preferencia cercano al parque de la calle 93.

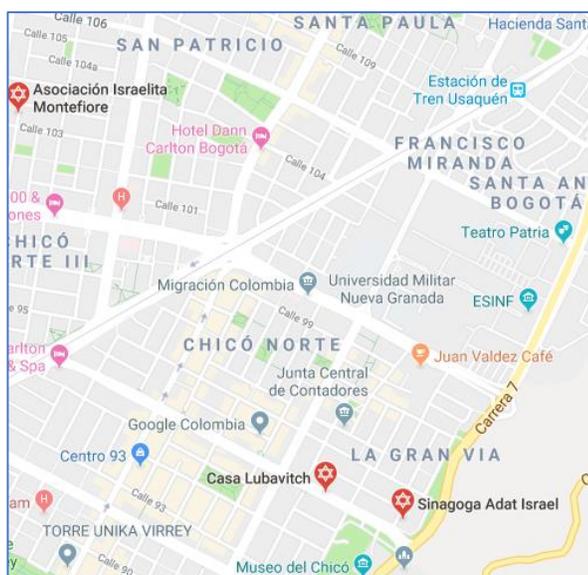


Figura 14. Ubicación de los clientes potenciales. Datos obtenidos de (Google Maps, 2018)

Se consultaron varios locales comerciales en la ubicación deseada por medio de la agencia Alianza Finca Raíz y se encuentra que para el sector elegido los arriendos correspondientes a locales que puedan albergar entre 50 y 80 invitados oscilan entre \$2´700.000 a \$8´000.000 por mes de arrendamiento según los acabados de lujo que presenten (Beltán, 2019). El asesor consultado ofrece un grupo de locales que se acomodan a un presupuesto máximo de \$3´500.000. Ver Tabla 7. Opciones de locales según agencia consultada.

Tabla 7. Opciones de locales según agencia consultada

Local	Tamaño (m2)	Arriendo (mes)
1	106	\$ 2.770.000
2	80	\$ 3.200.000
3	60	\$ 3.000.000
4	60	\$ 3.500.000

Nota: elaboración propia

4.3 Ingeniería del proyecto

4.3.1 Ficha técnica del servicio. Según la tradición judía, es requerimiento de los clientes tener Jupá, alimentación permitida (Kosher) y una decoración al estilo judío. En base a lo anterior se presenta el portafolio del servicio:

- **Lugar:** Salón de fiestas ubicado en el barrio Chicó en la calle 93.
- **Mesas:** Se ofrece acomodación en L hasta para 50 personas con mantel blanco y centro de mesa de arabescos.



Figura 15. Mesas orientales. Datos obtenidos de Decoración.net (2018, p.2)

- **Temática oriental:** Se ofrece decoración alusiva a la temática judía y oriental, con velos de los colores elegidos en la puerta de entrada y diferentes espacios del salón, candelabros dorados decorativos en diferentes espacios del salón, decoración en la mesa con flores exóticas y candelabros de 7 velas por cada 6 personas, menaje de cristal y jupá.



Figura 16. Decoración oriental. Datos obtenidos de Tuo Agency (2019,p.1)

- **Cena Kosher:** tres opciones de entradas, plato fuerte y postre
 - Entradas: Spring rolls, empanaditas rellenas de vegetales o carne y pinchos de cordero en salsa Teriyaki.
 - Platos fuertes: Pato agri dulce cantonés acompañado de verduras al wok y arroz con perejil, arroz frito con pollo acompañado de pinchos de cordero y verduras al wok; o julianas de lomo de res con verduras salteadas en salsa chifa y acompañado de arroz blanco.
 - Postres: Lychee- frutos rojos, spring rolls dulces o galletas de la fortuna.
- **Ambientación musical:** se ofrece ambientación musical judía, con el grupo Klezmer.
- **Show de danza árabe:** Opcional.
- **Bebidas orientales:** Agua, té chai, aromáticas frutales y cerveza oriental Tsingtao.
- **Estudio fotográfico:** Opcional.
- **Pastel de bodas:** Opcional.

4.3.2 Flujo del proceso. Se tiene el siguiente diagrama de flujo propuesto para cada evento

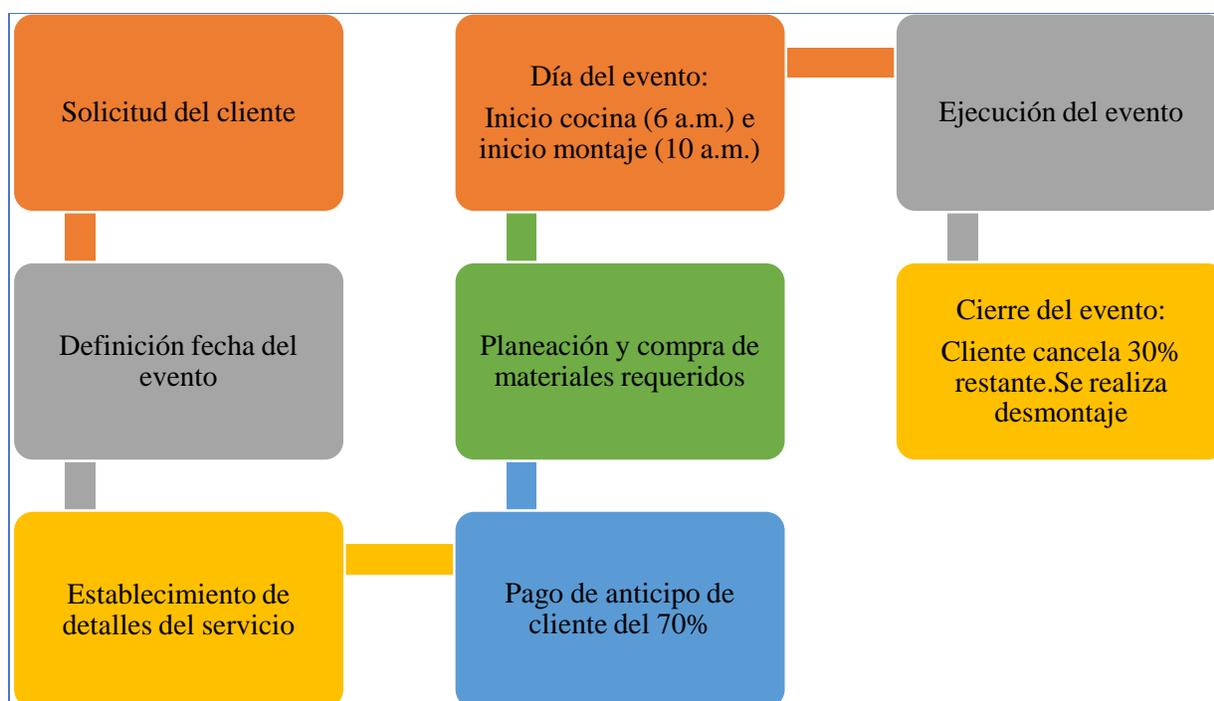


Figura 17. Diagrama de flujo del evento. Elaboración propia

Tabla 8. Recursos y tiempo promedio por actividad

Actividad	Recursos	Tiempo promedio
Solicitud del cliente	Administrador comercial	1 día
Definición de la fecha del evento	Administrador comercial-cliente- calendario	1 semana
Establecimiento de detalles del servicio	Administrador comercial-cliente- portafolio	1 semana
Pago de anticipo- 70%	Administrador comercial-cliente	1 día
Planeación y compra de los materiales requeridos	Administrador comercial- oficinas varios- administración RRHH	1 semana
Montaje	Auxiliar de limpieza- meseros- mesas- decoración	6 horas
Cocina	Chef- Auxiliar de cocina	12 horas
Ejecución del evento	Auxiliar de limpieza- meseros- mesas- decoración- chef- auxiliar de cocina- servicios contratados por el cliente (fotografía, danza, música)	7 horas
Cierre del evento	Auxiliar de limpieza- meseros- mesas- decoración- chef- auxiliar de cocina	2 horas
Cancelación del 30%	Administrador comercial	1 hora

Nota: Elaboración propia

- ✚ Inicia con la solicitud del cliente interesado en el servicio.
- ✚ Se fija la fecha de la boda (mínimo con un mes de antelación).

- ✚ Se concretan con el cliente los detalles del evento (decoración, menú y servicios a proporcionar).
- ✚ El cliente cancela el 70% del evento.
- ✚ La empresa realiza la planeación de todos los detalles del evento.
- ✚ El día del evento se inician las labores de cocina a las 6 a.m. y montaje a las 10 a.m.
- ✚ Se realiza el evento.
- ✚ Una vez finalizado el evento el cliente cancela el 30% restante y se inician las labores de desmontaje.

4.3.3 Descripción del proceso

- Por medio del Planeador de eventos, se contactará a los grupos de interés, la publicidad en redes sociales y las agencias de banquetes se hará conocer el salón a los clientes.
- Una vez se realice contacto por parte del cliente se agenda visita directa al centro de eventos que funcionará como oficina propia por parte del cliente para la negociación, y visita al cliente si este lo solicita para dar a conocer las opciones de eventos disponibles.
- Se elabora y envía cotización al cliente por medio de correo electrónico incluyendo los servicios de interés por parte del cliente, la cual puede ser modificada las veces que se considere necesaria hasta llegar a un mutuo acuerdo respecto a los detalles del servicio.
- Se acuerda fija la hora y la fecha de evento con al menos un mes de antelación.
- Se planea el evento, compra de materiales requeridos y contratación del personal requerido para la ocasión.
- Se recibe el 70% de adelanto del pago acordado por parte del cliente con al menos dos semanas de antelación
- Inicio del evento: La cocina comienza a las 6 a.m. y el montaje general a las 10 a.m.

- Realización del evento.
- Cierre del evento: Pago del 30% restante por parte del cliente y desmontaje.
- Se realiza seguimiento antes, durante y después del evento.
- La semana siguiente al evento se realiza la encuesta de satisfacción y el cliente es agregado a base de datos, desde la cual se le enviará información, promociones, tarjetas de cumpleaños a los clientes registrados para reforzar la relación.

4.3.4 Distribución de planta. Los locales cotizados en la zona de interés cuentan con aproximadamente 60 m² y la distribución propuesta presenta un baño, espacio para la jupá, cocina, espacio para la acomodación de invitados y zona para pista de baile. Se realiza distribución tentativa de planta según el espacio esperado del local.

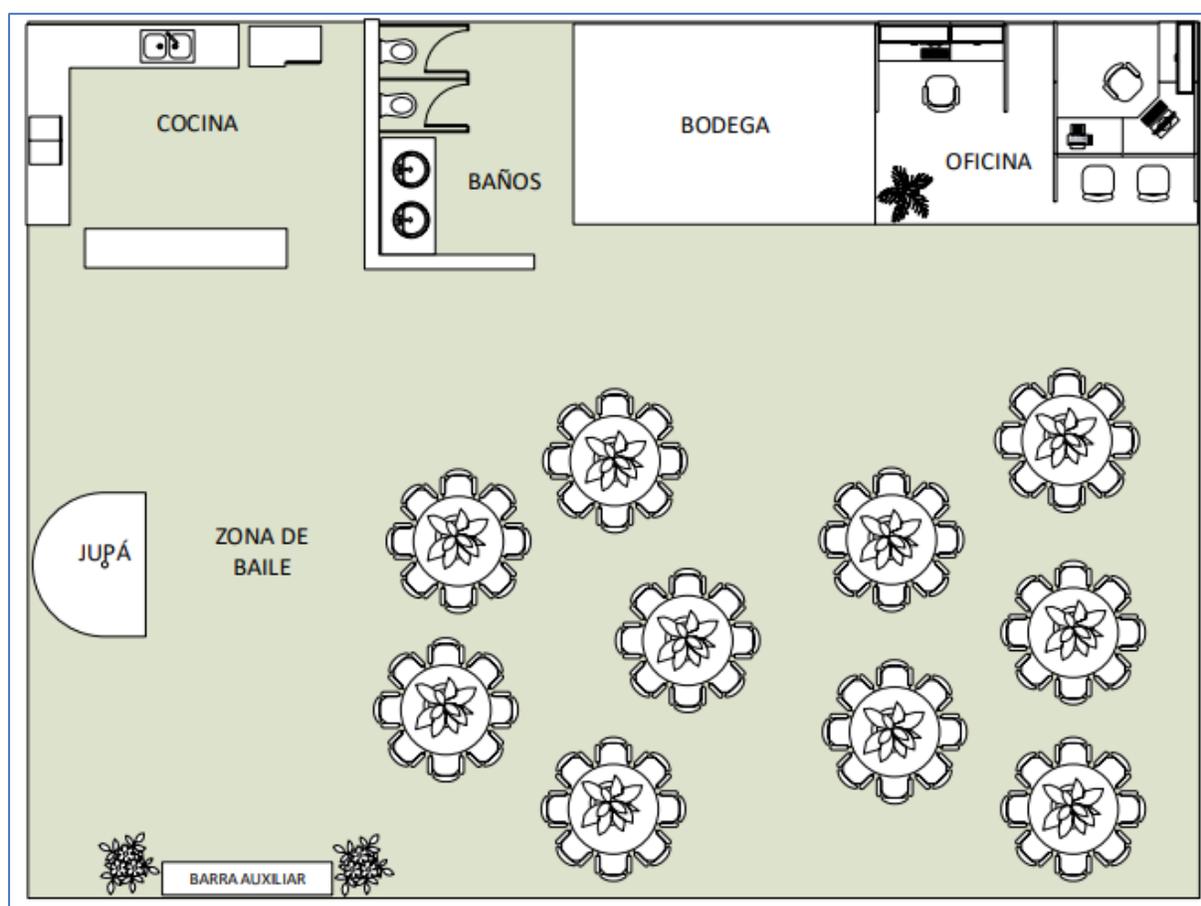


Figura 18. Distribución del salón. Elaboración propia

5. Estudio Organizacional

Dentro de toda empresa de cualquier tamaño el componente jurídico y la delimitación de su estructura y funciones es pieza clave del funcionamiento de esta en el tiempo, garantizando las mejores relaciones posibles entre sus miembros y su funcionamiento de acuerdo con el planeamiento inicial.

5.1 Elementos para la constitución de la empresa

5.1.1 Tipo de sociedad. El proyecto se constituirá bajo el modelo de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), entrado en vigencia bajo la Ley 1258 de 2008 (Ley 1258, 2008).

Este tipo de sociedad fue creada con la intención de reducir costos y brindar mayor flexibilidad en las organizaciones del país. Algunas características de este tipo de sociedad son:

- No exige un número de accionistas determinado. Esto hace que la sociedad pueda ampliar o reducir el número de sus accionistas a su conveniencia.
- Las reformas de la sociedad no se hacen por escritura pública sino por documento privado, lo cual hace el trámite más simple. Solo se requiere escritura pública en algunos casos.
- Desaparece la responsabilidad laboral y tributaria que recae sobre los socios de las sociedades limitadas.
- El objeto social de la sociedad puede ser abierto, significando que puede hacerse aquello que no esté prohibido por la ley, si así se determina en los Estatutos de la empresa.
- No es obligatorio tener junta directiva. Esto implica una posible reducción en los costos en caso de que se decida omitirla.
- Solo está obligada a tener revisor fiscal si los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior son o exceden el equivalente a 5000 salarios mínimos legales mensuales, y/o los ingresos brutos son o exceden el equivalente a 3000 salarios mínimos legales mensuales.
- El representante legal está autorizado para realizar todos los actos conforme al objeto social de la compañía a menos que le sea expresamente prohibido desde los Estatutos.

5.1.2 Trámites para la constitución de empresa. Para la creación de persona jurídica en la ciudad de Bogotá D.C es se debe diligenciar el Registro único Empresarial y Social (RUES), formulario que integra la información de los siguientes registros (Resolución 71029, 2013):

- Consulta de nombre
- Impuesto de registro

- Inscripción, Constitución.
- Inscripción libros de comercio.
- Matricula industrial y comercio.
- Inscripción en el registro nacional de vendedores y asignación de identificación tributario NIT.
- Visto bueno de salud.
- Permiso de uso de suelo.
- Informar a la oficina de planeación correspondiente el inicio de las actividades.
- Visto bueno de seguridad de establecimientos abiertos al público.

Por medio de este formulario se unifica la información y se reducen los trámites que realizan los usuarios de registros públicos que antes se debían realizar en 9 entidades diferentes, y adicionalmente se diligencian con la Cámara de comercio de la ciudad.

Tabla 9. Trámites requeridos para la constitución de empresa en Bogotá D.C

Tramites	Entidad
Suscripción de minuta	Notaria
Protocolización de la escritura	
Consulta de Nombre	Cámara de comercio de Bogotá
Inscripción de registro mercantil	
Inscripción de libros de comercio	
Registro Único de proponentes	
Expedición del NIT	Dirección Nacional de Impuestos DIAN
Inscripción RUT	
Impuesto de registro	Gobernación
Inscripción de industria y comercio	Secretaria de Hacienda
Consulta de usos del suelo	Dto. Administrativo de Planeación
Notificación de apertura del establecimiento	
Consulta de marca	Superintendencia de Industria y comercio
Visto bueno de bomberos	Bomberos
Concepto sanitario	Secretaria de salud

Nota: Elaboración propia

5.1.3 Impuestos y tasas. La tasa de constitución de la empresa en cámara de comercio es de

\$199.000 COP anuales, cada año se debe renovar la matrícula en la cámara de comercio y su valor se define dependiendo de los activos de la empresa, para este caso el costo de renovación es de \$199.000 COP.

Uno de los impuestos a pagar en Colombia es el IVA, el cual en el 2018 es el 19% del valor del bien. Otros impuestos son el gravamen a los movimientos financieros (4 por mil), el impuesto de renta, el ICA y la retención en la fuente. Para todo esto se hace una provisión del 34% sobre la utilidad antes de impuesto en la proyección del proyecto.

5.1.4 Organización administrativa

Misión. Ser una empresa especialista en celebraciones judías que busca satisfacer las necesidades de la comunidad cercana a esta cultura en la ciudad de Bogotá D.C, así como expandir el este tipo de eventos a los ciudadanos que deseen una festividad diferente, generando una red de confianza con estos de manera eficiente y rentable.

Visión. En el plazo de 5 años ser la empresa de eventos temáticos líder en el mercado del sector de Chicó, competitiva y reconocida por ofrecer celebraciones de excelente calidad, precios adecuados, cumplidos e integrales.

5.1.5 Estructura organizacional. La empresa al ser de funcionamiento ocasional tendrá personal fijo y rotativo. Los fijos serían el gerente, encargado de supervisar y coordinar los evento, desde su concepto inicial hasta la gestión de los entregables acordados y el cierre del trabajado realizado; el área de contabilidad que se encargará de llevar el balance del dinero; el administrador comercial quien tendrá como tarea realizar la captación de los clientes, realizar alianzas estratégicas y negociar los principales proveedores; el cocinero, quien debe ser capacitado en comida de estilo oriental y kosher, por ello se debe tratar de que no rote con regularidad; el administrador de recursos humanos, quien se encargará de la parte contractual y

de buscar al personal competente y un ayudante de oficios varios encargado de la limpieza cotidiana del local, la mensajería y funciones que le sean requeridas.

El personal fijo puede trabajar en modalidad de tiempo completo y medio tiempo. El personal rotativo serán meseros y encargado de ambientación. De acuerdo con esto se definen los cargos con sus jornadas, salarios y el organigrama propuesto.

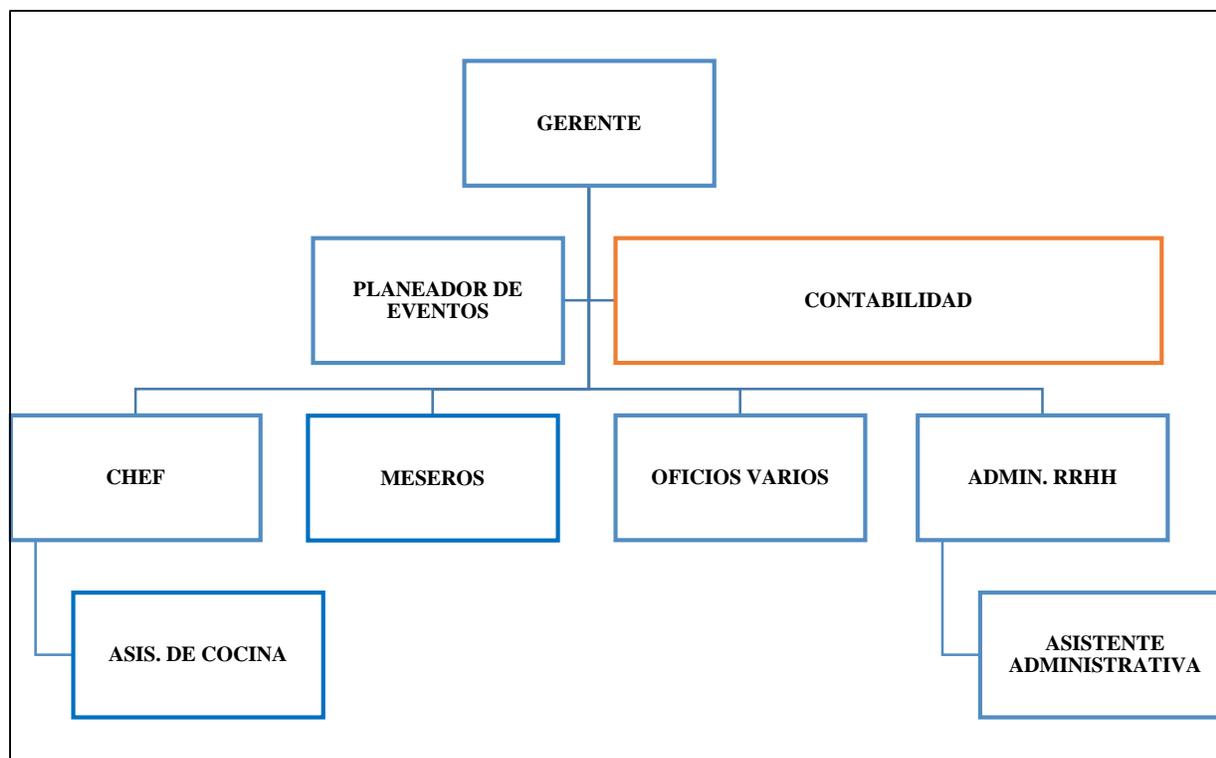


Figura 19. Organigrama de la empresa. Elaboración propia

Tabla 10. Jornada para los cargos disponibles

Cargo	Tipo de contrato y jornada	Condición especial
Gerente	Fijo tiempo completo	N/A
Contador	Obra/labor	N/A
Administrador de RRHH	Fijo tiempo completo	N/A
Asistente administrativa	Fijo medio tiempo	N/A
Planeador de eventos	Fijo tiempo completo	N/A
Chef	Fijo tiempo completo	Debe conocer comidas orientales
Oficios varios	Fijo tiempo completo	N/A
Asistente de cocina	Fijo tiempo completo	Estudiante
Mesero	Fijo medio tiempo	Estudiantes

Nota: Elaboración propia

En el organigrama se pueden observar los cargos fijos en color azul, mientras que los cargos que se contratan por obra/labor se encuentran en color naranjado.

Tabla 11. Tipo de remuneración salarial

Cargo	Temporalidad de pago	Comisión por evento
Gerente	Mensual	2% del evento conseguido
Planeador eventos	Mensual	2% del evento
Administrador RRHH	Mensual	N/A
Contador	Mensual	N/A
Chef	Mensual	N/A
Oficios varios	Mensual	1smmlv
Asistente de cocina	Por evento	N/A
Mesero	Por evento	N/A
Asistente administrativa	Por evento	N/A

Nota: Elaboración propia

El gerente y el planeador de eventos podrán recibir una comisión del 2% por cada evento exitoso conseguido por cada uno de estos, dinamizando la capacidad comercial de la empresa.

5.1.6 Perfil de cargos. A continuación, se encuentran las identificaciones correspondientes a cada cargo disponible. En el **Anexo C. Descripción detallada perfil de cargos**, se encuentra el detalle para cada posición dentro de la compañía.

- **Gerente:** Profesional en administración con experiencia en coordinación de banquetes o restaurantes, encargado de hacer funcionar toda la unidad de negocio, establecer condiciones con los clientes y dirigir al personal.

- **Planeador de eventos:** Persona con experiencia en administración de negocios,

preferiblemente en planeación de eventos de pequeña escala, el cuál logrará transformar las peticiones del cliente en realidad bajo el tiempo y presupuesto permitido.

- **Administrador de recursos humanos:** Tecnólogo o profesional en administración que tendrá a cargo la relación con el personal, seguimiento a su desempeño y pagos de nómina y seguridad social.
- **Chef:** Técnico o tecnólogo en culinaria con conocimiento en técnicas de cocina oriental. Debe encargarse de la preparación previa y final de los platos disponiendo adecuadamente de los recursos asignados.
- **Oficios varios:** Persona con experiencia en trámites, con licencia de conducción y buena disposición para tareas de asistencia.
- **Asistente de cocina:** Estudiante de técnica en cocina con disponibilidad de tiempo para preparar los platos bajo mando del chef.
- **Mesero:** Estudiantes de educación superior encargados de la atención de los eventos y satisfacción de los clientes.
- **Auxiliar de aseo:** Persona proactiva con experiencia en aseo de locales comerciales.
- **Asistente administrativa:** Persona encargada de realizar cotizaciones, compras y manejo de caja menor.

5.1.7 Procedimientos internos.

- **Contratación del personal:** La contratación del personal fijo se debe realizar 2 semanas antes de la apertura oficial del local. El gerente debe diligenciar las solicitudes de personal requerido, la cual se realizará de forma directa para el personal tiempo completo; mientras que para el personal ocasional se realizará contratación por obra/labor. El administrador comercial tendrá capacidad de contratar y despedir personal; así como el jefe de cocina debe participar en

la elección de los correspondientes auxiliares a su puesto, teniendo todos los colaboradores aprobación final del gerente.

- **Desarrollo del personal:** La empresa semestralmente realizará el siguiente ciclo de capacitaciones para promover el trabajo en equipo, prevenir las falencias en el desempeño y cumplir la normatividad. Estas capacitaciones se realizarán mediante conferencias grupales. Adicionalmente a los colaboradores que se encuentren matriculados en algún programa de estudios se les motivará mediante la flexibilidad de los turnos. El listado de capacitaciones se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 12. Capacitaciones a desarrollar periódicamente

Capacitación	Personal asistente	Encargado
Inducción	Todo el personal	Gerente
Curso de manipulación de alimentos	Chef, asistente de cocina meseros, auxiliares de limpieza, gerente.	SENA
Capacitación en uso racional de agua y energía	Todo el personal	Agente externo
Capacitación en separación de residuos	Todo el personal	Agente externo

Nota: Elaboración propia

- **Seguridad del personal:** Se implementarán acciones de seguridad en el trabajo que garantice que todos los procedimientos se realicen bajo la normatividad de salud y seguridad en el trabajo (SST) vigente, así como la capacitación en manipulación de alimentos, de igual forma se exigirá a cualquier proveedor el correcto manejo de alimentos y porte de elementos de protección personal (EPP) en caso de que aplique, en especial para quienes hacen labores de carga. Se contratará un externo para identificar los riesgos potenciales en cada puesto de trabajo, realizar la señalización y disposición de elementos de seguridad.

- **Liberación del personal:** El personal con contrato directo a la empresa se liberará en el momento que por mutuo acuerdo o bien sea una de las partes decidiera se dé por terminado el

contrato, adicional a esto presente los exámenes médicos de salida. Aquel personal contratado por obra/labor se liberará por acuerdo verbal y firma de acta de pagos.

6. Estudio Financiero

A continuación, se presenta el estudio financiero, para el cual se utilizó como base la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

6.1 Gastos

Los gastos asumidos para la empresa de planificación y celebración de eventos judíos se componen de los costos de los insumos, costos indirectos (arrendamiento, servicios públicos, personal administrativo, entre otros), costo de personal directo, costo del personal por tareas y otros costos. Cabe anotar que todos los cálculos fueron realizados a precios constantes, sin considerar la inflación estimada para los siguientes años.

Los insumos y costos indirectos representan el mayor porcentaje del gasto requerido durante el periodo evaluado, con más del 50% del presupuesto.

Tabla 13. Gastos de los primeros cinco años

Primer año	Costos	Participación
------------	--------	---------------

		Porcentual
Costos insumos y costos indirectos	\$ 61,857,940	53.82%
Costos personal directo	\$ 53,075,150	46.18%
Costo personal por tareas	\$ 0	0.00%
Costos indirectos	\$ 59,210,575	51.52%
Otros costos		0.00%
Total costos del proceso	\$ 114,933,090	100.00%

Tabla 13. (Continua)

Segundo año	Costos	Participación Porcentual
Costos insumos y costos indirectos	\$ 63,110,446	54.32%
Costos personal directo	\$ 53,075,150	45.68%
Costo personal por tareas	\$ 0	0.00%
Costos indirectos	\$ 59,230,575	50.98%
Otros costos		0.00%
Total costos del proceso	\$ 116,185,596	100.00%

Tercer año	Costos	Participación Porcentual
Costos insumos y costos indirectos	\$ 66,849,238	55.74%
Costos personal directo	\$ 53,075,150	44.26%
Costo personal por tareas	\$ 0	0.00%
Costos indirectos	\$ 59,290,575	49.44%
Otros costos		0.00%
Total costos del proceso	\$ 119,924,389	100.00%

Tabla 13 (continúa)

Cuarto año	Costos	Participación Porcentual
Costos insumos y costos indirectos	\$ 68,428,804	56.32%
Costos personal directo	\$ 53,075,150	43.68%
Costo personal por tareas	\$ 0	0.00%
Costos indirectos	\$ 59,410,575	48.90%
Otros costos		0.00%
Total costos del proceso	\$ 121,503,954	100.00%

Quinto año	Costos	Participación Porcentual
-------------------	---------------	---------------------------------

Costos insumos y costos indirectos	\$ 72,167,596	57.62%
Costos personal directo	\$ 53,075,150	42.38%
Costo personal por tareas	\$ 0	0.00%
Costos indirectos	\$ 59,470,575	47.48%
Otros costos		0.00%
Total costos del proceso	\$ 125,242,747	100.00%

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez

Caicedo.

6.2 Costos indirectos

Los gastos indirectos hacen referencia a aquellos costos que son parte del proceso, pero no se pueden asignar directamente al producto; en este caso se tuvieron en cuenta los gastos administrativos como servicios públicos, personal administrativo y la depreciación de los bienes adquiridos para la operación del local. Aplicándose en este caso una tasa de aplicación al servicio del 0,95.

Tabla 14. Gastos de Administración

Gastos de administración	Valor por mes	Valor por año
Arrendamiento	\$ 140.000	\$ 1.680.000
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 18.500	\$ 222.000
Servicio de Internet y comunicaciones	\$ 5.000	\$ 60.000
Otros gastos indirectos	\$ 1.500	\$ 18.000
Depreciación muebles y enseres	\$ 17.333	\$ 208.000
Depreciación equipos de cómputo	\$ 57.500	\$ 690.000
Depreciación motocicleta	\$ 33.333	\$ 400.000
Amortización de diferidos	\$ 33.333	\$ 400.000
Cámara de comercio	\$ 16.583	\$ 199.000
Papelería	\$ 12.000	\$ 144.000
Varios	\$ 16.754	\$ 201.050
Total gastos de administración	\$ 351.838	\$ 4.222.050

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez

Caicedo.

Dentro del personal administrativo se encuentran el gerente, planeador de eventos, contador, administrador de recursos humanos y asistente administrativo, quienes laborarán por un equivalente de 80 horas/mes. Considerándose así trabajos a tiempo parcial.

Tabla 15. Personal de Administración

Personal Indirectamente vinculado al proceso	Cantidad de personas	Sueldo promedio por persona	Entre 50% y 60% elegir:	Total / mes	No.días trabaj. / mes:	No.días trabaj. / mes contador:
			45,0%		10	5
			Prest. y aportes	Costo / hora /pers.		
Gerente	1	\$ 2.500.000	\$ 1.125.000	\$ 3.625.000	\$ 45.313	
Planeador de eventos	1	\$ 1.500.000	\$ 675.000	\$ 2.175.000	\$ 27.188	
Contador	1	\$ 1.000.000	\$ 450.000	\$ 1.450.000	\$ 36.250	
Asistente administrativa	1	\$ 500.000	\$ 225.000	\$ 725.000	\$ 9.063	
Administrador RRHH	1	\$ 1.000.000	\$ 450.000	\$ 1.450.000	\$ 18.125	
	5			\$ 9.425.000	\$ 23.563	

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

Tabla 16. Gastos de Ventas

Gastos de ventas	Vr. / mes	Vr. / 1er. año	Vr. / 2do. año	Vr. / 3er. año	Vr. / 4to. año	Vr. / 5to. año
Básico personal de ventas (*)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Comisiones sobre venta y recaudo	\$ 338.500	\$ 4.062.000	\$ 4.135.000	\$ 4.208.000	\$ 4.281.000	\$ 4.354.000
Publicidad	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000
Total Gastos de Ventas	\$ 938.500	\$ 11.262.000	\$ 11.335.000	\$ 11.408.000	\$ 11.481.000	\$ 11.554.000
Porcentaje de comisión:	2,00%					

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

Dado el tamaño de la empresa no se cuenta con personal de ventas externo al personal administrativo; las ventas serían tomadas por gerencia y planeador de eventos, comisionando el 2% de cada evento. En publicidad se considera pautar en redes sociales e impresión de brochures y tarjetas entregadas a los potenciales clientes.

6.3 Inversiones

En las inversiones consideradas dentro el proyecto se consideraron las inversiones fijas tales como equipamiento de cocina, salón de eventos y oficina, resultando este ítem con la mayor participación porcentual. Como inversión corriente se considera el saldo mínimo de caja, el inventario de materia prima considerado, la cartera comercial e inventario de producto terminado, siendo estos 2 últimos valores considerados nulos. Para la cartera comercial no se considera ningún valor debido a que en el sector banquetes no se consideran financiaciones, los pagos deben ser por adelantado para la realización del servicio; en cuanto al inventario de producto terminado no aplica debido a que el producto realizado es para consumo inmediato.

Tabla 17. Inversiones

		Valor Inversión	Porcentaje de participación
Inversiones fijas:	No. años para depreciar		
Maquinaria y equipos básicos	10	\$ 15,330,000	28.4%
Muebles y escritorios de oficina	5	\$ 1,040,000	1.9%
Equip.cómputo con software e impresoras	5	\$ 3,450,000	6.4%
Vehículo	5	\$ 0	
Motocicleta	5	\$ 2,000,000	3.7%
Herramientas cocina	5	\$ 5,840,600	10.8%
Total Inversión Fija		\$ 27.660.600	51,3%
Inversión corriente:	Periodicidad: No. días:		
Caja o bancos (Saldo mínimo)	45	\$ 21.672.624	40,2%
Cartera comercial	0	0	
Inventario Producto terminado	0,00	\$ 0	0,0%
Inventario Materia Prima	15	\$ 2.577.414	4,8%
Total Inversión Corriente		\$ 24.250.038	45%
Inversión diferida			
Constitución y legalización de la Empresa		\$ 1.000.000	1,9%
Estudios previos al proyecto		\$ 1.000.000	1,9%
Total Inversión Diferida		\$ 2.000.000	3,7%
Inversión Total		\$ 53.910.638	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez.

6.4 Política de ventas

Para todos los eventos realizados en el centro de eventos se exige el pago por adelantado, por lo cual la política de ventas expresa que de no realizarse el pago previo el servicio no será prestado.

Tabla 18. Política de Ventas
Eventos completos 20 – 40

Cartera comercial:	Plazos (días)	Porcentaje de distribución	Promedio cartera
Contado	0	100,0%	0,0
Crédito	0	0,0%	0,0
		100,0%	0,0

Eventos completos 41 - 60

Cartera comercial:	Plazos (días)	Porcentaje de distribución	Promedio cartera
Contado	0	100,0%	0,0
Crédito	0	0,0%	0,0
		100,0%	0,0

Eventos completos 61 - 80

Cartera comercial:	Plazos (días)	Porcentaje de distribución	Promedio cartera
Contado	0	100,0%	0,0
Crédito	0	0,0%	0,0
		100,0%	0,0

Alquiler salón

Cartera comercial:	Plazos (días)	Porcentaje de distribución	Promedio cartera
Contado	0	100,0%	0,0
Crédito	0	0,0%	0,0
		100,0%	0,0

Evento a domicilio 20 personas

Cartera comercial:	Plazos (días)	Porcentaje de distribución	Promedio cartera
Contado	0	100,0%	0,0
Crédito	0	0,0%	0,0
		100,0%	0,0

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

6.5 Proyección de ventas

La proyección de ventas estimadas se realizó en base al estudio de mercado, distribuyendo la cantidad de eventos según los resultados obtenidos en los intereses de los potenciales clientes. Los eventos completos serían los más recurrentes, mientras que eventos a domicilio y alquiler de salón se presentarían con menos frecuencia. El aumento anual de la cantidad de eventos se estimó según las proyecciones para Colombia del Banco de la república.

Tabla 19. Proyección de Ventas

Descripción de las líneas	Productos a vender / mes	Productos a vender / año	Total Unidades a Vender / Año	Unidades. a producir o comprar	Porcentaje de incremento	Unidades a producir o comprar	Porcentaje de incremento	Unidades. a producir o comprar	Porcentaje de incremento	No. Unidades producir o comprar	Porcentaje de incremento	No. unidades. a producir o comprar
Eventos completos 20 – 40	1,00	10,0	12	12	3,30%	12	3,50%	13	4,10%	13	4,00%	14
Eventos completos 41 - 60	2,00	20,0	24	24	3,30%	25	3,50%	26	4,10%	27	4,00%	28
Eventos completos 61 - 80	1,00	10	12	12	3,30%	12	3,50%	13	4,10%	13	4,00%	14
Alquiler salón	1,00	5	12	12	3,30%	12	3,50%	13	4,10%	13	4,00%	14
Evento a domicilio 20 personas	0,50	5	6	6	3,30%	6	3,50%	6	4,10%	7	4,00%	7

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

6.6 Punto de equilibrio

Para conocer la cantidad de eventos necesarios a realizar para que, a partir de este número de eventos se percibiría ganancia a favor de la empresa. Para conocerlo se divide en cada año los costos fijos sobre la diferencia entre la relación de los gastos variables y las ventas proyectadas. Se aprecia que la cantidad de eventos necesarios resultan algo menores a los propuestos, lo que sería indicio de la posibilidad de llevar a cabo la empresa.

Tabla 20. Punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor de ventas en Punto Equilibrio	\$ 190.711.792	\$ 189.338.995	\$ 191.347.239	\$ 190.465.559	\$ 192.344.585
Porcent. Pto. Equilibrio / Vr. proyectado ventas	93,08%	90,77%	90,13%	88,18%	87,55%
Distribuc. ventas en punto de equilibrio:	\$ 190.711.792	\$ 189.338.995	\$ 191.347.239	\$ 190.465.559	\$ 192.344.585
Eventos completos 20 - 40	\$ 23.455.037	\$ 23.286.201	\$ 23.533.189	\$ 23.424.754	\$ 23.655.849
Eventos completos 41 - 60	\$ 82.651.084	\$ 82.056.139	\$ 82.926.475	\$ 82.544.371	\$ 83.358.707
Eventos completos 61 - 80	\$ 68.131.299	\$ 67.640.871	\$ 68.358.311	\$ 68.043.333	\$ 68.714.610
Alquiler salón	\$ 6.701.439	\$ 6.653.200	\$ 6.723.768	\$ 6.692.787	\$ 6.758.814
Evento a domicilio 20 personas	\$ 9.772.932	\$ 9.702.584	\$ 9.805.495	\$ 9.760.314	\$ 9.856.604
TOTAL Vr. DE VENTAS EN EQUILIBRIO	\$ 190.711.792	\$ 189.338.995	\$ 191.347.239	\$ 190.465.559	\$ 192.344.585
CANTIDAD PRODUCTOS EN EQUILIBRIO:					
Eventos completos 20 - 40	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Eventos completos 41 - 60	22,00	22,00	22,00	22,00	23,00
Eventos completos 61 - 80	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Alquiler salón	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Evento a domicilio 20 personas	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
COMPROB. DEL PUNTO DE EQUILIBRIO:					
VALOR DE VENTAS	\$ 190.711.792	\$ 189.338.995	\$ 191.347.239	\$ 190.465.559	\$ 192.344.585
COSTOS Y GASTOS VARIABLES	\$ 62.151.698	\$ 61.827.302	\$ 64.843.945	\$ 64.910.666	\$ 67.798.092
UTILIDAD VARIABLE	\$ 128.560.094	\$ 127.511.694	\$ 126.503.293	\$ 125.554.893	\$ 124.546.492

Tabla 20. (continua)

COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 128.560.094	\$ 127.511.694	\$ 126.503.293	\$ 125.554.893	\$ 124.546.492
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 0				
Costos y gastos variables	\$ 66.775.540	\$ 68.116.846	\$ 71.944.438	\$ 73.612.804	\$ 77.440.396
Costo y gastos fijos	\$ 128.560.094	\$ 127.511.694	\$ 126.503.293	\$ 125.554.893	\$ 124.546.492

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

6.7 Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de resultados proyectados resume todos los ingresos y costos que se esperan tener durante el periodo planeado; se aprecia que los costos de producción del servicio abarcan el mayor porcentaje de salida de capital, y que la utilidad bruta anual se encuentra alrededor del 15%, así como que la utilidad neta, la cual resulta al descontarse de la utilidad bruta los gastos financieros y los impuestos relacionados aumenta gradualmente cada año, comenzando el primer año en cerca del 3%, para en el quinto año estar en un 5,4%. El valor positivo señala que las ganancias estarían por encima de las pérdidas en este proyecto.

Tabla 21. Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS	\$ 204.900.000	\$ 208.600.000	\$ 212.300.000	\$ 216.000.000	\$ 219.700.000
COSTOS DE PRODUCCION (DE COMERCIALIZACIÓN)					
+ Inventario inicial de Insumos o Mercancías	\$ 0	\$ 2.577.414	\$ 2.629.602	\$ 2.785.385	\$ 2.851.200
+ Compras de insumos o mercancías	\$ 64.435.354	\$ 63.162.633	\$ 67.005.021	\$ 68.494.619	\$ 72.323.379
- Inventario final de insumos o mercancías	\$ 2.577.414	\$ 2.629.602	\$ 2.785.385	\$ 2.851.200	\$ 3.006.983
COSTOS INSUMOS Y COSTOS INDIRECTOS	\$ 61.857.940	\$ 63.110.446	\$ 66.849.238	\$ 68.428.804	\$ 72.167.596
COSTOS PERSONAL DIRECTO	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150
COSTO PERSONAL POR TAREAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS INDIRECTOS	\$ 59.210.575	\$ 59.230.575	\$ 59.290.575	\$ 59.410.575	\$ 59.470.575
OTROS COSTOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTO DE PROD. (COMERCIALIZ.)	\$ 174.143.665	\$ 175.416.171	\$ 179.214.964	\$ 180.914.529	\$ 184.713.322
+ Inventario Inicial de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Inventario Final de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 174.143.665	\$ 175.416.171	\$ 179.214.964	\$ 180.914.529	\$ 184.713.322
UTILIDAD BRUTA	\$ 30.756.335	\$ 33.183.829	\$ 33.085.036	\$ 35.085.471	\$ 34.986.678
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	15,01%	15,91%	15,58%	16,24%	15,92%
GASTOS OPERACIONALES:					
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 4.222.050	\$ 4.222.050	\$ 4.222.050	\$ 4.222.050	\$ 4.222.050
GASTOS DE VENTAS	\$ 11.298.000	\$ 11.372.000	\$ 11.446.000	\$ 11.520.000	\$ 11.594.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 15.520.050	\$ 15.594.050	\$ 15.668.050	\$ 15.742.050	\$ 15.816.050
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 15.236.285	\$ 17.589.779	\$ 17.416.986	\$ 19.343.421	\$ 19.170.628
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	7,44%	8,43%	8,20%	8,96%	8,73%
GASTOS FINANCIEROS:					

Tabla 21 (Continua)

INTERESES SOBRE CREDITO	\$ 4.852.319	\$ 3.783.918	\$ 2.715.518	\$ 1.647.117	\$ 578.717
GASTOS BANCARIOS	\$ 819.600	\$ 834.400	\$ 849.200	\$ 864.000	\$ 878.800
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.671.919	\$ 4.618.318	\$ 3.564.718	\$ 2.511.117	\$ 1.457.517
UTIL. DESPUES DE GASTOS FINANC.	\$ 9.564.366	\$ 12.971.461	\$ 13.852.268	\$ 16.832.303	\$ 17.713.111
MARG. UTILID.DESP. GASTOS FCIEROS.	4,67%	6,22%	6,52%	7,79%	8,06%
IMPUESTO DE RENTA	\$ 3.156.241	\$ 4.280.582	\$ 4.571.249	\$ 5.554.660	\$ 5.845.327
UTILIDA NETA	\$ 6.408.125	\$ 8.690.879	\$ 9.281.020	\$ 11.277.643	\$ 11.867.784
MARGEN DE UTILIDA NETA	3,13%	4,17%	4,37%	5,22%	5,40%

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

6.8 Flujo de Caja

El flujo de caja proporciona información acerca de la capacidad de la empresa para solventar sus deudas; por lo tanto, es indispensable para conocer el estado de la empresa y su proyección a lo largo de los 5 años de vida del proyecto.

Es una herramienta indispensable para realizar la evaluación financiera del proyecto y otorga un panorama completo de los ingresos, gastos y costos de cada año que también permiten realizar análisis o corrección de desviaciones monetarias previo a realizar la inversión por tratarse de una proyección.

Tabla 22. Flujo de Caja

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL:					
Ingresos por ventas del período	\$ 204.900.000	\$ 208.600.000	\$ 212.300.000	\$ 216.000.000	\$ 219.700.000
Ingresos por recaudos período anterior	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total ingresos por ventas	\$ 204.900.000	\$ 208.600.000	\$ 212.300.000	\$ 216.000.000	\$ 219.700.000
Egresos operacionales:					
Pago Compras materia prima del período	\$ 64.435.354	\$ 63.162.633	\$ 67.005.021	\$ 68.494.619	\$ 72.323.379
Pago Personal Directo	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150	\$ 53.075.150
Pago Personal por tareas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago costos indirectos del servicio	\$ 57.677.575	\$ 57.697.575	\$ 57.757.575	\$ 57.877.575	\$ 57.937.575
Pago gastos de administración	\$ 2.524.050	\$ 2.524.050	\$ 2.524.050	\$ 2.524.050	\$ 2.524.050
Pago gastos de ventas	\$ 11.298.000	\$ 11.372.000	\$ 11.446.000	\$ 11.520.000	\$ 11.594.000
Pago de impuestos	\$ 2.209.369	\$ 3.943.280	\$ 4.484.049	\$ 5.259.637	\$ 5.758.127
Total egresos operacionales	\$ 191.219.498	\$ 191.774.689	\$ 196.291.846	\$ 198.751.031	\$ 203.212.282
Flujo de caja operacional	\$ 13.680.502	\$ 16.825.311	\$ 16.008.154	\$ 17.248.969	\$ 16.487.718
Inversiones a realizar:					
Compra activos fijos	-\$ 27.660.600				
Inversión diferida	-\$ 2.000.000				
Financiaci3n y apalancamiento:					
Recursos Propios	\$ 15.914.752				
Crédito Financiero	\$ 38.000.000				
Atenci3n de la deuda:					
Abonos a capital	-\$ 7.600.000	-\$ 7.600.000	-\$ 7.600.000	-\$ 7.600.000	-\$ 7.600.000
Pago de intereses	-\$ 5.671.919	-\$ 4.618.318	-\$ 3.564.718	-\$ 2.511.117	-\$ 1.457.517
Flujo de caja desp.Invers. y financ.	\$ 24.662.736	\$ 4.606.993	\$ 4.843.437	\$ 7.137.851	\$ 7.430.201
Saldo en caja del período	\$ 24.662.736	\$ 4.606.993	\$ 4.843.437	\$ 7.137.851	\$ 7.430.201
Saldo anterior en caja		\$ 24.662.736	\$ 29.269.729	\$ 34.113.166	\$ 41.251.017
Saldo final acumulado	\$ 24.662.736	\$ 29.269.729	\$ 34.113.166	\$ 41.251.017	\$ 48.681.218

Nota: Elaboraci3n propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Su3rez Caicedo.

6.9 Balance General

El balance general es la situación financiera del proyecto, representa la proyección de lo que una empresa debe y lo que tiene. Indica cuál será la situación el resultado del ejercicio al final de cada periodo proyectado (año). En este caso el balance comienza indicando un aumento anual en el activo corriente, un activo fijo en decrecimiento por la depreciación de los bienes adquiridos y un activo diferido también en decrecimiento por la amortización de los bienes diferidos.

En cuanto a los pasivos, se cuenta con un pasivo corriente en aumento del año 1 al 4 y disminuye en el año 5 con la conclusión del pago de la financiación a mediano plazo y finalmente un pasivo a largo plazo que va en decrecimiento desde el año 1 y corresponde a la financiación a largo plazo.

Para realizar un control se realiza el control del balance el cual indica que los activos son la suma de los pasivos y los patrimonios.

Tabla 23. Balance General

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 24.662.736	\$ 29.269.729	\$ 34.113.166	\$ 41.251.017	\$ 48.681.218
Inventario de insumos	\$ 2.577.414	\$ 2.629.602	\$ 2.785.385	\$ 2.851.200	\$ 3.006.983
Total activos corriente	\$ 27.240.150	\$ 31.899.331	\$ 36.898.551	\$ 44.102.217	\$ 51.688.202
Activo fijo bruto	\$ 27.660.600	\$ 27.660.600	\$ 27.660.600	\$ 27.660.600	\$ 27.660.600
- Depreciación acumulada	-\$ 2.831.000	-\$ 5.662.000	-\$ 8.493.000	-\$ 11.324.000	-\$ 14.155.000
Activo fijo neto	\$ 24.829.600	\$ 21.998.600	\$ 19.167.600	\$ 16.336.600	\$ 13.505.600
Activos diferidos bruto	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
- Amortizac. Diferida acumulada	-\$ 400.000	-\$ 800.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.600.000	-\$ 2.000.000

Activos diferidos netos	\$ 1.600.000	\$ 1.200.000	\$ 800.000	\$ 400.000	\$ 0
Otros activos					
TOTAL ACTIVOS	\$ 53.669.750	\$ 55.097.931	\$ 56.866.151	\$ 60.838.817	\$ 65.193.802
Obligac. Fcieras. De Corto Plazo	\$ 7.600.000	\$ 7.600.000	\$ 7.600.000	\$ 7.600.000	\$ 0
Proveedores por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta por pagar	\$ 946.872	\$ 1.284.175	\$ 1.371.375	\$ 1.666.398	\$ 1.753.598
Otros pasivos crttes. Por pagar					
Total Pasivo Corriente	\$ 8.546.872	\$ 8.884.175	\$ 8.971.375	\$ 9.266.398	\$ 1.753.598
Obligac. Fcieras. De largo plazo	\$ 22.800.000	\$ 15.200.000	\$ 7.600.000	\$ 0	\$ 0
Otros acreedores y/o cuentas por pagar					
Total Pasivo de largo plazo	\$ 22.800.000	\$ 15.200.000	\$ 7.600.000	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 31.346.872	\$ 24.084.175	\$ 16.571.375	\$ 9.266.398	\$ 1.753.598
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 15.914.752	\$ 15.914.752	\$ 15.914.752	\$ 15.914.752	\$ 15.914.752
Reservas	\$ 640.813	\$ 1.509.900	\$ 2.438.002	\$ 3.565.767	\$ 4.752.545
Utilidad ejercic. Anteriores	\$ 0	\$ 5.767.313	\$ 13.589.103	\$ 21.942.021	\$ 32.091.900
Utilidad del ejercicio	\$ 5.767.313	\$ 7.821.791	\$ 8.352.918	\$ 10.149.879	\$ 10.681.006
TOTAL PATRIMONIO	\$ 22.322.878	\$ 31.013.756	\$ 40.294.776	\$ 51.572.419	\$ 63.440.204
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 53.669.750	\$ 55.097.931	\$ 56.866.151	\$ 60.838.817	\$ 65.193.802

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

7. Análisis Social y Ambiental

Antes de dar vía libre a la empresa se revisó cómo podría afectar a la comunidad circundante y a los recursos necesarios para su desarrollo con el fin de prevenir los riesgos y mitigar las afectaciones.

7.1 Impacto social

- Generación de 4 empleos fijos directos, así como la generación de empleo ocasional directo hasta para 6 personas adicionales, de los cuales la mayoría son estudiantes.
- Dinamización de la economía local del sector, siendo una fuente indirecta generadora de empleo.
- Ingresos nuevos a la economía distrital debido al pago de impuestos.
- Se plantea participar en al menos una obra social anual mediante trabajo directo de los miembros de la empresa.
- Acogida a la comunidad judía de la ciudad y a oportunidad a todos aquellos que sientan necesaria en su vida experiencia diferente e incluyente con respeto las diferencias culturales y religiosas.

7.2 Impacto ambiental

Toda actividad económica tiene efectos sobre el medioambiente; en este caso los mayores campos que reciben dichos impactos son los componentes agua, energía y suelo. Para mitigar estos impactos se implementarán las subsecuentes acciones de operación.

a) Componente agua

- Se implementarán ahorradores de agua para los servicios sanitarios y de limpieza, los cuales reducen aproximadamente un 10% de consumo.
- Buenas prácticas de ahorro y uso eficiente del agua evitando el gasto innecesario.

b) Componente energía

- Utilización de calentador de paso con regulador de altura para garantizar el calentamiento únicamente de la cantidad de agua requerida y que el consumo de gas sea mínimo debido al ajuste de la combustión que estos poseen.

- Compra de luminarias LED que tienen una vida útil de cerca de 10000 horas, disminuyendo el consumo energético hasta un 80% y la generación de residuos especiales. (Lucera compañía eléctrica, 2017)

- Buenas prácticas de ahorro y uso eficiente de la energía evitando el gasto innecesario.

c) Componente suelo: Este implica todos los residuos sólidos generados por los servicios prestados para los cuales se tomarán las subsecuentes medidas.

- En los eventos por fuera de las instalaciones se utilizarán platos, vasos, pitillos y bolsas de empaque de papel, así como mezcladores y cubiertos de madera; los cuales a pesar de tener un precio más elevado puede ser cubierto por el cobro del servicio.
- Se instalarán de forma visible en el establecimiento canecas que permitan a los clientes

separar sus residuos, así como señalizaciones en baños que promuevan el buen uso de los recursos.

- Buenas prácticas de manipulación de residuos y elementos peligrosos, capacitando al personal en separación de desechos.

- Se debe documentar el manejo adecuado de los residuos mediante un Plan de Manejo Integral de Residuos Sólidos (PMIRS) con el fin de minimizar los desechos y reducción en la tasa de aseo.

- Al estar ubicada en una zona residencial, la empresa debe cumplir con las siguientes normas referentes al medioambiente:

d) Normas técnicas sectoriales USNA 006 y 007, “Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica” y “Norma sanitaria de manipulación de alimentos” (Icontec, 2015, p.1) respectivamente, dado que se prepararán y se servirán alimentos.

e) La contaminación por ruido es cualquier se debe controlar; siendo para zona residencial el máximo permisible 65 dB de día y 55 dB en horas de la noche. La norma que regula el nivel de ruido es la Resolución 627 (2006), así como el Código de Policía (Ley 1801, 2016) en su capítulo V.

7.3 Planes de contingencia

En todo proyecto y actividad ciertas actividades puedan fallar, en caso de riesgo se cuenta con los planes de contingencia necesarios evaluados según criterios PMI (Project management institute, 2013) para afrontar estas situaciones y garantizar el adecuado funcionamiento de la empresa. En el **Anexo B**.

Anexo B. Matriz de riesgos se aprecia la información detallada.

8. Evaluación del Proyecto

Para realizar la evaluación financiera del proyecto, se utilizó el modelo del costo promedio ponderado de capital (WACC), el cual es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión.

La fórmula para calcular esta tasa es:

$$\text{WACC} = \text{CAPM} \times (\% \text{ patrimonio}) + \text{Costo deudas} \times (1 - \text{Tasa de impuesto de renta}) \times (\% \text{ deudas}).$$

Para realizar el cálculo de la tasa CAPM se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{CAPM} = R_f + \beta \text{ apalancado} \times \text{RM} - R_f$$

En donde:

R_f: tasa libre de riesgo en el mercado; es decir, la tasa TES de julio 2019 a 5 años: 5,13%.

RM: tasa de rentabilidad promedio del mercado financiero: 10.39%.

RM- R_f: prima de mercado de inversión financiera: 5%.

β: apalancado del β operativo obtenido del promedio de 2015 a 2019 de la industria de procesamiento de alimentos de Damodaran: 1.74.

Reemplazando estos valores, se obtiene una tasa CAPM sin inflación de 10.02% y una tasa WACC sin inflación de 7.81%

8.1 Valor Presente Neto (VPN)

El Valor presente neto se tiene al adicionar a la inversión inicial, las entradas anuales relacionadas con la tasa de descuento con el correspondiente periodo y las inversiones a lo largo del periodo evaluado. En este caso puntual se tienen dos inversiones, una inicial tomada como negativa y una positiva correspondiente a la mitad del valor de depreciación de la maquinaria y equipos de trabajo calculada a 10 años. Este valor señala si se tendrá beneficio del proyecto plantado, dado que el valor es positivo se entiende que no sólo se podrán cubrir los gastos concernientes a la empresa, sino que además habrá ganancia para el inversionista.

Tabla 24. VPN

-\$ 53.914.752	\$ 12.689.968	\$ 14.477.052	\$ 12.776.644	\$ 12.770.185	\$ 16.586.646
0	1	2	3	4	5
\$ 15.385.742					

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno se obtiene de encontrar la tasa de retorno a la cual se haría el VPN cero, esta arroja un valor del 17,21% y adicionalmente es mayor a la WACC (10,74%), lo que sustenta positivamente el proyecto.

Tabla 25. TIR

Cálculo de Tasa Interna de Retorno = TIR	17,21%
Comprobación de VPN = cero	\$ 0,000

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez C.

8.3 Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM)

La tasa interna de retorno modificada mide la rentabilidad de una inversión porcentualmente, teniendo en cuenta que los flujos que genera el proyecto rinden a una tasa distinta de la interna del proyecto, el valor de TIRM comparado con la tasa WACC es mayor, por lo cual el proyecto es viable.

Tabla 26. TIRM

Cálculo de Tasa Interna de Retorno Modificada = TIRM	13,36%
---	---------------

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

8.4 Beneficio-Costo

La relación beneficio-costo, es la relación entre los ingresos y los egresos del proyecto, permite determinar los beneficios que se obtienen por cada peso de inversión en el proyecto. En este caso el resultado es de 1.29; es decir, por cada peso que se invierte se obtiene de ganancia 0.29 pesos; razón por la cual el proyecto es viable.

Tabla 27. Beneficio-Costo

4. CÁLCULO DE LA RELACIÓN BENEFICIO / COSTO = B / C	1,29
VPN de saldos netos positivos	\$ 69.300.495
VPN de saldos netos negativos	\$ 53.914.752

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez

Caicedo.

8.5 Costo Anual Equivalente y el Beneficio Anual Equivalente (BAUE/ CAUE)

El costo anual equivalente nos indica que el beneficio anual del proyecto será de \$1.200.956; por lo cual el proyecto es viable.

Tabla 28. BAUE / CAUE

Cálculo del BAUE (CAUE)	\$ 1.200.956
--------------------------------	---------------------

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez

Caicedo.

8.6 Periodo de recuperación de la inversión

A la inversión inicial se le descuenta en cada periodo el valor presente neto acumulado, de esta manera se logra conocer en qué momento se podría o no recuperar dicha inversión. El periodo de recuperación arrojado es de 4 años y un mes; lo que justifica el desarrollo del proyecto y entrega un balance positivo a posibles inversiones posteriores.

Tabla 29. Periodo de recuperación de la inversión

6. CALCULO DEL No. PERIODOS DE RECUPERAC. DE LA INVERSIÓN (PRI):	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor presente de los flujos a evaluar	-\$ 53.914.752	\$ 12.689.968	\$ 14.477.052	\$ 12.776.644	\$ 12.770.185	\$ 16.586.646
VPN acumulado	-\$ 53.914.752	-\$ 41.224.784	-\$ 26.747.732	-\$ 13.971.088	-\$ 1.200.903	\$ 15.385.742

PRI: Año en que se recupera la inversión:	Año 4
Mes de recuperación de la inversión:	0
Día de recuperación de la inversión:	27

Nota: Elaboración propia con base en la plantilla facilitada por el Mgs. Luis Eduardo Suárez

Caicedo.

9. Conclusiones

Mediante la encuesta realizada como método de investigación de mercados se concluye que el público objetivo: Población judía tradicional y mesiánica del norte de Bogotá D.C, con un alto interés en la planificación de matrimonios (42,4%); con promedio de asistencia para este tipo de evento entre 51 y 80 invitados y presupuesto medio de inversión en dichas celebraciones alrededor de \$8 millones, estando dispuestos a invertir en promedio por asistente una cantidad que fluctúa entre \$158.000 y \$200.000.

Según el estudio técnico se concluye que la participación de la empresa en el mercado sería del 2% sobre las celebraciones de estilo judío (2250 celebraciones/año).

Con una Tasa interna de retorno del 17,21% y una relación costo-beneficio de 1,29 y la tasa de descuento (WACC) menor al rendimiento proyectados, se puede afirmar que desde el punto de vista financiero, técnico, legal y ambiental de un salón de eventos judíos para estratos medio – alto en la ciudad de Bogotá resulta viable.

De acuerdo con la evaluación financiera, se puede afirmar que el proyecto es viable económicamente; después del ejercicio, el resultado para los inversionistas es de un VPN al final del periodo de \$15.385.742.

Según las estimaciones realizadas y teniendo como referencia una inflación constante, el proyecto tendría una recuperación tentativa de 4 años y 1 mes aproximadamente, lo cual resultaría atractivo al inversionista y liberaría el flujo de caja asociado al pago del préstamo

bancario inicial, dando espacio para flexibilizaciones y ampliaciones del proyecto.

Debido al tamaño de la empresa y la disponibilidad de horas que tendrá el personal a cargo (gerente y planeador de eventos) se define que estos harán las veces de personal comercial, con una comisión del 2% por evento.

La empresa de eventos será una de las primeras de su tamaño y sector en contar con plan de manejo de residuos sólidos, ahorradores de agua y un plan de ahorro energético, volviéndose un referente y pudiéndose utilizar como un factor de mercadeo.

En el estudio socio ambiental se puede apreciar que, a pesar del tamaño del proyecto, este brindará apoyo económico a estudiantes universitarios y funcionará como punto de encuentro y entrada a la zona de Chicó norte para la comunidad judía de la ciudad de Bogotá D.C.

10. Recomendaciones

Debido a que el plan presentado se diseñó para un público definido detalladamente; en caso de no cumplir con las ventas esperadas en el transcurso del primer periodo, se propone ampliar el espectro de la clientela deseada y así captar públicos diferentes.

El éxito del proyecto radica en el conocimiento de los factores que afectan directamente el micro y macroentorno, ya que permite planificar estrategias que brinden una ventaja sobre las empresas competidoras, por lo que se recomienda una revisión periódica de los factores que amenacen o potencien el normal desarrollo de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Beltán, J. (21 de marzo de 2019). Gerente de Alianza Finca Raíz. (N. Pinzón, Entrevistador)
- Beltrán, W. (2011). *Descripción cuantitativa de la pluralización religiosa en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional.
- Bravo, A. (2009). *Factibilidad de un centro de eventos*. Medellín: EIA.
- CCB. (2019). *Cámara de Comercio de Bogotá. Empresas de la ciudad*. Bogotá.
- Chávez, C. (2014). *Epistemología y metodología*. México D.F: Grupo editorial Patria.
- Cohen, R. G. (11 de diciembre de 2018). Entrevista. (N. Pinzón, Entrevistador)
- DANE. (2017). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Encuesta Nacional De Servicios (EAS)*. Bogotá: DANE.
- Decoración.net. (2018). *Decoración oriental*. Obtenido de <http://www.decoracionia.net/mesas-orientales.html>
- Diario El Tiempo. (2017). *Cifras de extranjeros en Colombia*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/datos/cifras-de-extranjeros-en-colombia-70172>
- ESAN. (2016). *El estudio de la viabilidad de los proyectos*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-estudio-de-la-viabilidad-de-los-proyectos/>
- Expansión. (2015). *Colombia - Inmigración*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/inmigracion/colombia>
- Gleason, A. (2017). *¿Qué es el kosehr? 6 reglas básicas*. Obtenido de

- <https://www.enlacejudio.com/2017/07/01/que-es-kosher-6-reglas-basicas/>
- Google Maps. (2018). *Ubicación geográfica*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/search/parque+de+la+93/@4.6762426,-74.0503874,18z/data=!3m1!4b1>
- Grande, I. (2000). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Esic.
- Icontec. (2015). *Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Norma Técnica Sectorial NTS-USNA Sectorial Colombiana 001*. Bogotá.
- Indian Palace. (2018). *Hotel*. Obtenido de <https://indianpalace.com.co/>
- Kathmandu. (2018). *Restaurante*. Obtenido de <https://kathmandusite.com/>
- Ley 1258. (2008). *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. Bogotá: Congreso de la República.
- Ley 1801. (2016). *Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia*. Bogotá: El Congreso de Colombia .
- Lucera compañía eléctrica. (2017). *¿Cuánto se ahorra con bombillas LED?* Obtenido de <https://lucera.es/blog/ahorro-con-led>
- Machado, M. (2016). *Ejecución de eventos empresariales*. Bogotá.
- Malaver, C. (2007). *Judíos llegaron para quedarse en la localidad de Chapinero*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3780474>
- Méndez, C. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo de proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Bogotá: Limusa.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.
- Nodal, L. (2019). Relaciones públicas: La organización de eventos. *Espacio*, 2(11),21-29.
- Otero, M. (2009). *Protocolo y organización de eventos*. Barcelona: UOC.

- Palladino, E. (1999). *Cómo diseñar y elaborar proyectos*. Buenos Aires: Espacio.
- Resolución 627. (2006). *Por la cual se establece la norma nacional de emisión de ruido y ruido ambiental*. Bogotá: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.
- Resolución 71029 . (2013). *Por la cual se aprueba una reforma al Formulario Único de Registro Empresarial y Social (RUES) y sus anexos*. Bogotá: Superintendencia de industria y comercio.
- Rivero, M. (2005). *Marketing ferial*. La habana: Instituto de comercio exterior.
- Traina, M. (2010). Diseño, comunicación, logística y control en la organización de eventos. *Reflexión académica en diseño y comunicación*, 1668-1673.
- Tuo Agency. (2019). *Decoración Oriental*. Obtenido de <https://www.tuoagency.com/cuaderno-de-inspiracion/decoracion-oriental-japonesa-restaurant>
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresa*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Velásquez, G. (7 de marzo de 2019). Miembro de de La comunidad Mesiánica Alpes. (N. Pinzón, Entrevistador)

Anexos

Anexo A. Encuesta de mercado

Ficha técnica encuesta de mercado.

Modelo de encuesta. El siguiente es el modelo de encuesta realizada al público objetivo realizada durante la exploración del mercado:

Encuesta eventos estilo judío

1. Se clasifica usted cómo:
 - a. Judío tradicional practicante
 - b. Judío tradicional no practicante
 - c. Judío mesiánico

2. ¿Es atractivo para usted tener celebraciones de estilo judío? (Si su respuesta es NO por favor pase a la pregunta 2, si su respuesta es sí por favor pase a la pregunta 3)
 - a. Si
 - b. No

3. ¿Por qué razón estando relacionado con la cultura judía, no le es atractiva la celebración de estilo judío?

4. Si existiera un sitio que ofreciera eventos de tales condiciones, ¿Estaría dispuesto a utilizarlo?

Definitivamente SI ____

Probablemente Si ____ ¿Bajo qué condiciones? _____

Definitivamente NO ____ ¿Por qué No? _____

Si su respuesta es definitivamente NO, fin de la encuesta, de lo contrario prosiga con la siguiente pregunta.

5. En una escala de 1 a 4, siendo 1 el de mayor puntaje. ¿Cuál sería la celebración que más le llama la atención para tener una celebración al estilo judío?
 - a. Matrimonio
 - b. Cumpleaños
 - c. Eventos empresariales

d. Otra celebración ____ ¿Cuál? _____

6. ¿Cuál de estas opciones contrataría para su evento?

- a. Paquete completo__
- b. Alquiler del espacio__
- c. Celebración a domicilio__

7. ¿Cada cuánto celebra cada uno de estos eventos ya sea como anfitrión o invitado?

	Matrimonio	Cumpleaños	Eventos	Otro: ____
a. Una vez por mes	_____	_____	_____	_____
b. Una vez en tres meses	_____	_____	_____	_____
c. Una vez en seis meses	_____	_____	_____	_____
d. Una vez en un año	_____	_____	_____	_____
e. Nunca	_____	_____	_____	_____

8. ¿Cuánto dinero está dispuesto a invertir en cada una de estas celebraciones?

	Matrimonio	Cumpleaños	Eventos	Otro: ____
a. De \$0 a \$2 millones	_____	_____	_____	_____
b. De \$2.1 a \$4.5 millones	_____	_____	_____	_____
c. De \$4.5 a \$8 millones	_____	_____	_____	_____
d. De \$8.1 a \$16 millones	_____	_____	_____	_____
e. Más de \$16 millones	_____	_____	_____	_____

9. ¿Cuántas personas invitaría a una celebración de estilo judío?

	Matrimonio	Cumpleaños	Empresarial	Otro: ____
a. Menos de 10 personas	_____	_____	_____	_____
b. De 11 a 25 personas	_____	_____	_____	_____
c. De 26 a 50 personas	_____	_____	_____	_____
d. De 51 a 80 personas	_____	_____	_____	_____
e. De 81 a 150 personas	_____	_____	_____	_____

10. En una escala de 1 a 6, siendo 1 el más importante. ¿Cuál sería para Ud. el orden de importancia para los siguientes elementos en celebración matrimonial de estilo judío?

- a. Comida Kosher __
- b. Show de danza árabe __
- c. Ambientación musical judía __
- d. Fotografías __
- e. Temática oriental en decoración__
- d. Otro __ ¿Cuál? _____

11. En una escala de 1 a 6, siendo 1 el mayor de los puntajes. ¿Cuál sería la localización ideal para su celebración?

- a. Barrio Chicó__
- b. Barrio Chapinero__
- c. Cajicá__
- d. Sopó__
- e. Chía__
- d. Otra ____ ¿Cuál? ____

Anexo B. Matriz de riesgos

Sitio Valorado		LOCAL CHICÓ		Fecha elaboración (ddmmaaaa)		26/01/2019	
MATRIZ DE RIESGOS							
DESCRIPCION				RESPUESTA			
ID	EVENTO DE RIESGO	CONSECUENCIAS	CATEGORIA	ESTRATEGIA	PLAN DE CONTINGENCIA	DETONANTE	RESPONSABLE
R1	Incidente dentro de los eventos	Necesidad de solicitar atención de emergencias. Posible cancelación de evento.	Alcance	Compartir el riesgo	Todo el personal debe contar con capacitación en manipulación de alimentos; las salidas deben estar señalizadas y los botiquines a la vista revisados mensualmente. Se llamará de inmediato a las autoridades de ser necesario.	Mala manipulación de alimentos. Incorrecta revisión de las instalaciones. Comportamientos por fuera de las normas sociales.	Cliente / Empresa
R2	Corte de energía no programado	Interrupción del evento y aumento moderado en costos	Calidad	Aceptar el riesgo	Los servicios de calentamiento serán a gas; se tendrán lámparas de aceite para cubrir iluminación y se acordará con distribuidor de plantas portátiles para su disponibilidad para alquilarse.	Sobrecarga de equipos eléctricos. Fallas externas del sistema.	Empresa
R3	Inclemencias climáticas	Retraso/ Interrupción de evento y aumento de costos	Ambiental	Mitigar el riesgo	Se tendrá una carpa de reserva ante caso de tormenta y el personal portará capas y paraguas para apoyar la entrada y salida de los clientes, así como una adecuada jardinería para evitar inundaciones.	Inicio época invernal	Empresa
R4	Error en cálculos presupuestales de eventos	Aumento de costos y disminución de ganancia.	Costo	Mejorar el riesgo	El plan de costos debe incluir un margen de desviación suficiente para amortiguar los cambios y que la cotización final aprobada por el cliente no sea mayor a 1 mes. Mensualmente se revisará el precio de los alimentos y elementos de mayor rotación para revisar las cotizaciones realizadas en el período.	Utilización de tablas de precios no actualizadas	Administrador
R5	Retraso de pago de clientes	Disminución de ganancia/Pérdida de capital	Costo	Aceptar el riesgo	El plan de costos exige un adelanto del 50% por parte del cliente y 50% el día del evento.	Error en proyección de balance financiero desviados	Administrador

Anexo C. Descripción detallada perfil de cargos

Descripción cargo - Gerente

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	GERENTE
Número de cargos	1
Reporta a	N/A
Requisitos de formación	Profesional en administración y afines.
Requisitos de experiencia	2 años de experiencia en planificación de eventos personalizados.
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en planificación de eventos, catering, comida oriental, cultura judía. • Manejo de costos, presupuestos, nómina, manejo de clientes, gestión contractual.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planificación integral de los eventos contratados, incluyendo menú, decoración, ambientación y desarrollo de este. • Gestionar los permisos necesarios para llevar a cabo el evento. • Consolidar alianzas estratégicas con proveedores de primera línea a través de los cuales se tercerizan algunas partes del evento y se adquieren los alimentos e implementos utilizados. • Gestionar los recursos a utilizar en cada evento. • Garantizar la satisfacción del cliente en todos los aspectos posibles concernientes a la realización del evento o servicio prestado. • Realizar el seguimiento a los negocios potenciales. • Mantener registros de todos los gastos y pagos a los proveedores, facturando a sus clientes dentro de los plazos establecidos. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Compromiso • Excelentes relaciones interpersonales • Liderazgo • Habilidad de ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Puntualidad • Organización • Ambición profesional
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo -Planeador de eventos.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	PLANEADOR DE EVENTOS
Número de cargos	1
Reporta a	Gerente
Requisitos de formación	Tecnólogo o profesional en administración/marketing o afines.
Requisitos de experiencia	2 años como administrador de establecimientos comerciales o planeador de eventos.

Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de costos, presupuestos, celebraciones, protocolo, relacionamiento con el cliente, elaboración de cotizaciones. • Conocimiento de legislación comercial y en gestión contractual.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de la empresa a través de visitas personales a otras entidades, atención personal a interesados en los servicios, seguimiento a las ofertas realizadas y negociación de estas. • Diseño de los eventos y seguimiento a toda su ejecución. • Elaboración de las cotizaciones para cada evento y modificación de las que requieran un descuento o cambio de condiciones. • Consolidar una base de datos de clientes antiguos, actuales y potenciales con los cuales se pueda realizar eventos periódicos. • Buscar activamente nuevos clientes y desarrollar constantemente estrategias que fidelicen a los actuales. • Desarrollar alianzas estratégicas con clientes corporativos que se conviertan en la base de operaciones. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Responsabilidad • Capacidad de negociación • Honestidad • Asertividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Habilidad oral • Resolución de conflictos • Ambición profesional
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo - Administrador de RRHH.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	ADMINISTRADOR DE RECURSOS HUMANOS
Número de cargos	1
Reporta a	Gerente
Requisitos de formación	Tecnólogo o profesional en administración o afines.
Requisitos de experiencia	1 año como asistente de gestión humana.
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de personal. • Conocimiento en políticas de seguridad y salud en trabajo.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar al formalizar los contratos del personal que trabajará en los eventos, encargándose de su correcta inducción. • Tramitación de nóminas y seguros sociales. • Control de los derechos y deberes de los trabajadores (permisos, vacaciones, movilidad, salud laboral) • Elaborar y ejecutar el programa de capacitación anual en promoción y prevención, con peligros/riesgos prioritarios. • Mantener actualizados los procedimientos de trabajo seguro e investigar incidentes y accidentes de trabajo. • Orientar capacitaciones al personal relacionadas con Seguridad y Salud en el Trabajo. • Atender las visitas de la ARL y de las entidades de vigilancia que visiten la empresa 	

Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Responsabilidad • Capacidad de negociación • Honestidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Asertividad • Organización • Habilidad oral • Resolución de conflictos
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo - Contador

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	CONTADOR
Número de cargos	1
Reporta a	Gerente
Requisitos de formación	Contador titulado con tarjeta profesional vigente.
Requisitos de experiencia	1 año como contador en empresa privada.
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de costos, presupuestos, nómina, balances y revisoría fiscal. • Conocimiento de legislación comercial y en gestión contractual.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los estados financieros de la empresa. • Elaborar y pagar nómina en los periodos requeridos. • Control de tesorería: registro y control de los movimientos de la caja de obra y las cuentas bancarias asociadas a la obra, realizar estimaciones de flujos de caja de la obra <ul style="list-style-type: none"> • Facturación, compras y pagos: revisión, conformidad, contabilización y pago de las facturas de proveedores y clientes • Realizar la contabilidad mensual y balances de los eventos realizados, y supervisar la situación financiera de la empresa. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Capacidad de negociación • Honestidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Asertividad • Organización • Habilidad numérica
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo - Chef

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	CHEF
Número de cargos	1
Reporta a	Gerente del proyecto
Requisitos de formación	Tecnólogo/Técnico en cocina
Requisitos de experiencia	2 años como cocinero en restaurantes o centros de eventos de reconocimiento local.
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en preparación de platillos internacionales, repostería y horneados, comida vegetariana, oriental y judía. • Certificación como cocinero kosher. • Conocimiento en manipulación de alimentos. • Manejo equipamiento de cocina.

Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir de la elaboración del menú de los eventos planeados por la empresa. • Supervisar que el personal que tenga contacto con la comida aplique la correcta manipulación de alimentos. • Dirigir a los asistentes de cocina. • Utilizar los elementos y uniformes suministrados. • Realizar las órdenes de compras de materiales necesarios para cada evento y reportar sugerencias que se consideren y calcular presupuestos para cada menú. • Contabilidad: realizar la contabilidad analítica de la obra, y realizar o supervisar la contabilidad financiera de la obra. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Determinación • Trabajo bajo presión • Responsabilidad • Honestidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de tiempo • Flexibilidad • Toma de decisiones • Asertividad • Atención al detalle
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo - Asistente de cocina

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	ASISTENTE DE COCINA
Número de cargos	1 por evento
Reporta a	Chef/Gerente
Requisitos de formación	Bachiller/ Estudiante de artes culinarias
Requisitos de experiencia	6 meses en cocina
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento en preparación de mezclas, y platillos básicos de cocina internacional. • Conocimiento en manipulación de alimentos. • Manejo equipamiento de cocina.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Asistir al cocinero en jefe en todos los procesos relacionados con la elaboración del menú para cada evento. • Garantizar la limpieza del espacio de trabajo utilizado, las herramientas de la cocina y espacios que estuviesen relacionados con la elaboración de los alimentos. • Seguir las instrucciones dadas por sus superiores. • Asistir actividades complementarias en caso de presentarse un cambio de planificación y no se requieran conocimientos específicos para ello. • Acatar las normas de seguridad e higiene. • Utilizar los elementos y uniformes recibidos. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Puntualidad • Buen estado físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Atención al detalle • Seguimiento a indicaciones
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo Auxiliar oficios varios

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	AUXILIAR DE OFICIOS VARIOS
Número de cargos	1
Reporta a	Gerente/ Planificador de eventos
Requisitos de formación	Bachiller/ Saber conducir motocicleta, preferiblemente automóvil también.
Requisitos de experiencia	2 años como mensajero u oficios varios.
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento básico en trámites. • Permiso de conducción de motocicletas (A2)
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades asistenciales requeridas por gerencia y limpieza del local los días que no se realicen eventos. • Realizar labores de mensajería cuando sea requerido. • Seguir las instrucciones dadas por sus superiores. • Asistir actividades complementarias en caso de presentarse un cambio de planificación y no se requieran conocimientos específicos para ello. • Cumplir el horario establecido. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Organización • Cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad oral • Proactividad • Flexibilidad • Seguimiento a indicaciones
Elaborado por	Aprobado por

Descripción cargo – Asistente administrativa

Identificación del cargo	
Nombre del cargo	ASISTENTE ADMINISTRATIVA
Número de cargos	De 1 a 2 dependiendo del evento
Reporta a	Administrador de RRHH
Requisitos de formación	Saber leer y escribir
Requisitos de experiencia	1 año en labores administrativas
Requisitos de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en Office
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las actividades inherentes al proceso de compras de la empresa • Realizar el manejo de la caja menor de la empresa. • Seguir las instrucciones dadas por sus superiores. • Asistir actividades complementarias en caso de presentarse un cambio de planificación y no se requieran conocimientos específicos para ello. • Cumplir el horario establecido. • Acatar las normas de seguridad e higiene. 	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Puntualidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Atención al detalle • Proactividad
Elaborado por	Aprobado por