



**PLAN DE NEGOCIO**  
**PLATAFORMA CENTRAL PASS – GESTIÓN INTEGRAL DE EVENTOS**

**PABLO RICO MURILLO**  
**JORGE IVÁN RAMÍREZ CADAVID**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**SANTIAGO DE CALI**  
**2021**

**PLAN DE NEGOCIO**  
**PLATAFORMA CENTRAL PASS – GESTIÓN INTEGRAL DE EVENTOS**

**PABLO RICO MURILLO**  
**JORGE IVÁN RAMÍREZ CADAVID**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Director:**  
**JUAN CARLOS LONDOÑO ROLDAN**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**SANTIAGO DE CALI**

**2021**

Santiago de Cali, Enero 18 de 2021

Doctor (a)

Silvio Borrero Caldas

Decano(a) Académica de la facultad

De Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es “Plan de Negocio Central Pass – Gestión Integral de Eventos”.

Esperamos que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente



---

Pablo Rico Murillo.



---

Jorge Iván Ramírez Cadavid.

Santiago de Cali, Enero 18 de 2021.

Doctor (a)

Silvio Borrero Caldas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “Plan de Negocio Central Pass – Gestión Integral de Eventos“, realizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana Pablo Rico Murillo identificado con CC 1.000.793.589 y Jorge Iván Ramírez Cadavid CC 10.011.808, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación..

Atentamente



---

Juan Carlos Londoño

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13  
de julio 6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral Católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

“Plan de Negocio Central Pass – Gestión integral de eventos” Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magister en Administración.



---

SILVIO BORRERO CALDAS  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



---

Gladis Rodriguez Muñoz  
Director  
Maestría en Administración de Empresas



---

Julio Cesar Paz Lamir  
Jurado



---

Juan Carlos Londoño Roldan  
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 23 de Junio 2021

## Tabla de Contenido

|  |    |
|--|----|
| Tabla de Contenido.....  | 8  |
| Lista de Ilustraciones .....   | 14 |
| Lista de Tablas.....   | 15 |
| Introducción .....   | 16 |
| Descripción Del Emprendimiento.....  | 17 |
| Origen o fuente de la idea de negocio. ....  | 17 |
| Descripción de la Idea de Negocio .....  | 18 |
| Necesidad Y/O Problema Que Resuelve La Oportunidad .....   | 19 |
| Análisis del entorno y del Sector .....  | 20 |
| Análisis interno y externo. Matriz DOFA .....  | 25 |
| Cruce de Variables: Matriz DOFA .....  | 26 |
| ¿Cuáles son los principales retos de la Plataforma CentralPass? .....  | 27 |
| Análisis Del Mercado.....  | 29 |
| Estudio De Mercado .....   | 30 |
| Formulación del problema u oportunidad.....  | 31 |
| Planteamiento de hipótesis. ¿Existen las condiciones de mercado básicas para la prestación de un servicio de plataforma virtual en la ciudad de Pereira? ..... | 32 |

|   |    |
|---|----|
| Definición del objetivo general de la investigación.....  | 32 |
| Formulación de objetivos específicos de la investigación.....   | 32 |
| • Identificar la demanda potencial y comportamiento del sector de<br>comercio y servicio como cliente objetivo..... | 32 |
| Tipo de investigación.....  | 32 |
| Fuentes de datos .....  | 32 |
| Diseño de los instrumentos utilizados.....  | 33 |
| Plan de muestreo. ....  | 33 |
| Trabajo de campo. ....  | 33 |
| Análisis Del Mercado.....   | 34 |
| Oportunidades Identificadas.....  | 43 |
| Conclusiones Del Estudio De Mercado.....  | 44 |
| Características Del Mercado.....  | 45 |
| Modelo de Negocio: .....  | 47 |
| Proceso Comercial .....   | 52 |
| Análisis de la Oferta.....  | 53 |
| Segmentos de Mercado y Elección de Mercado Objetivo .....   | 53 |
| Productos y Servicios .....   | 54 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Gestión de invitados. L.....    | 54 |
| Sitio WEB.....                  | 54 |
| Registro Online. ....           | 54 |
| Link de ingreso único. ....     | 54 |
| Branding.....                   | 54 |
| Acreditación del evento.....    | 55 |
| Transmisión en vivo. ....       | 55 |
| Certificado de asistencia. .... | 55 |
| Interacción.....                | 55 |
| Encuestas. ....                 | 55 |
| Gestión de ventas.....          | 55 |
| Plataforma Cloud.....           | 55 |
| Canales de distribución.....    | 55 |
| Esquema de promoción .....      | 56 |
| Publicidad. ....                | 56 |
| Relaciones públicas. ....       | 56 |
| Marketing directo. ....         | 56 |
| Esquema de precios.....         | 56 |

|   |    |
|---|----|
| Proyecciones de ventas. ....                | 57 |
| Servicio al cliente .....                   | 58 |
| Análisis Técnico .....                      | 58 |
| Descripción del servicio .....              | 59 |
| Localización .....                          | 61 |
| Mapa de procesos.....                       | 61 |
| Descripción del Flujo de Procesos.....      | 62 |
| Costos de Operación.....                    | 64 |
| Requerimientos Técnicos. ....               | 65 |
| Análisis Organizacional.....                | 65 |
| Estrategia y Estructura Organizacional..... | 66 |
| Misión.....                                 | 66 |
| Visión.....                                 | 67 |
| Objetivos organizacionales.....             | 67 |
| Se definen entonces así:.....               | 67 |
| Valores organizacionales. ....              | 68 |
| Imagen Corporativa.....                     | 68 |
| Estructura organizacional. ....             | 69 |

|  |    |
|--|----|
| Perfiles y Funciones.....  | 71 |
| Organigrama.....   | 74 |
| Aspectos Legales .....   | 75 |
| Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.....                            | 75 |
| Esquema De Gobierno .....  | 76 |
| Asuntos Regulatorios .....   | 76 |
| Normatividad empresarial. ....   | 76 |
| Normatividad técnica.....  | 77 |
| Normatividad tributaria. ....  | 78 |
| Ley 1819 de 2016 conocida como la Reforma Tributaria Estructural ..... | 78 |
| Normatividad laboral .....   | 79 |
| Normatividad ambiental.....  | 80 |
| Impacto Ambiental Y Social .....                                       | 81 |
| Gestión y Desempeño Ambiental .....                                    | 81 |
| Estrategias de Mitigación .....  | 82 |
| Variable técnica.....  | 82 |
| Variable técnica.....  | 82 |
| Variable comercial.....  | 82 |

|   |    |
|---|----|
| Variable comercial.....                               | 82 |
| Variable comercial.....                               | 83 |
| Descripción Del Proyecto De Inversión.....            | 83 |
| Análisis Financiero .....                             | 84 |
| Objetivos financieros.....                            | 85 |
| Proyección y Análisis de Estados Financieros.....     | 85 |
| Balance general (estado de situación financiera)..... | 85 |
| Estado de resultados. ....                            | 87 |
| Flujo de caja proyectado. ....                        | 87 |
| Evaluación Financiera del Proyecto.....               | 89 |
| Valor Presente Neto (VPN). ....                       | 89 |
| Tasa interna de retorno (TIR).....                    | 89 |
| Periodo de recuperación de la inversión .....         | 89 |
| Análisis de indicadores. ....                         | 90 |
| Análisis de escenarios .....                          | 91 |
| Escenario optimista.....                              | 92 |
| Escenario pesimista.....                              | 93 |
| Conclusiones.....                                     | 94 |

|                   |    |
|-------------------|----|
| Referencias ..... | 95 |
|-------------------|----|

### **Lista de Ilustraciones**

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1 Esquema de ventajas competitivas para las empresas. Fuente: (Michael, 1985)<br>..... | 23 |
| Ilustración 2 Análisis DOFA empresas de servicios virtuales, Fuente propia. ....                   | 26 |
| Ilustración 3 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 35 |
| Ilustración 4 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 36 |
| Ilustración 5 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 36 |
| Ilustración 6 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 37 |
| Ilustración 7 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 38 |
| Ilustración 8 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 39 |
| Ilustración 9 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                               | 39 |
| Ilustración 10 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                              | 40 |
| Ilustración 11 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                              | 42 |
| Ilustración 12 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia. ....                              | 43 |
| Ilustración 13 Mapa de Procesos. Fuente: Elaboración Propia. ....                                  | 62 |
| Ilustración 14 Logo de la empresa. Fuente: Elaboración propia. ....                                | 69 |

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 15 Organigrama Central Pass. Fuente. Elaboración Propia..... | 75 |
|--|----|

## Lista de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Muestra Calculada. Fuente: Propia .....                            | 33 |
| Tabla 2. Proyecciones de ventas. Fuente: Elaboración Propia. ....           | 58 |
| Tabla 3. Descripción del cargo gerente. Fuente: Elaboración Propia. ....    | 72 |
| Tabla 4. Descripción cargo contador. Fuente: Elaboración propia.....        | 73 |
| Tabla 5. Balance General. Fuente: Elaboración propia. ....                  | 86 |
| Tabla 6. Estado de Resultados. Fuente: Elaboración Propia.....              | 87 |
| Tabla 7. Flujo de Caja Proyectado. Fuente: Elaboración Propia. ....         | 88 |
| Tabla 8. Resumen de Criterios de Decisión. Fuente: Elaboración Propia. .... | 90 |
| Tabla 9. Análisis de Indicadores. Fuente: Elaboración Propia.....           | 91 |
| Tabla 10. Escenarios Base. Fuente: Elaboración Propia.....                  | 92 |
| Tabla 11. Escenario Optimista. Fuente: Elaboración Propia. ....             | 93 |
| Tabla 12. Escenario Pesimista. Fuente. Elaboración Propia. ....             | 93 |

## **Introducción**

El emprendimiento y especialmente la creación de un plan de negocio exitoso requiere de un amplio estudio de diversos factores que podrían afectar o mejorar el funcionamiento de una empresa; sin el conocimiento suficiente de dicho contenido, sería mucho más difícil alcanzar el adecuado ejercicio de esta.

El presente estudio tiene como finalidad, determinar la factibilidad de todos los aspectos (administrativos, técnicos, financieros, legales) para el establecimiento de una empresa prestadora de servicios integrales a través de una plataforma digital para realización de eventos empresariales para pymes de la ciudad de Pereira. Dicha empresa, que se enmarca dentro del sector KPO (Knowledge Process Outsourcing), busca contribuir al mejoramiento de sus procesos y diseño de nuevos servicios conexos para las organizaciones que apliquen en diferentes actividades de su cadena de valor.

En el contexto regional, el sector de BPO (procesos de negocio)- KPO, se encuentra priorizado como estratégico dentro de sus planes regionales de competitividad, y es allí donde la diferenciación de las empresas que hacen parte de la cadena productiva de dicho sector se convierte en un factor muy importante para su fortalecimiento, que apunta directamente al desarrollo de este y por ende al desarrollo regional tomando como pilar su oferta de valor.

El fortalecimiento de los sectores estratégicos se convierte en una herramienta potente también, que permite a su vez alcanzar altos niveles de sofisticación de los servicios; es así como, el valor agregado que complementa esta cadena e identifica las oportunidades para el desarrollo de nuevos productos y mejora los actuales, permitirá la diferenciación de las empresas y hará más competitivo el sector a partir de la especialización de la oferta empresarial.

## **Descripción Del Emprendimiento.**

### **Origen o fuente de la idea de negocio.**

El crecimiento e impulso que se le ha dado en los últimos años al segmento de reuniones a nivel nacional ha tenido repercusiones en el ámbito local, situación demostrada con la creación del Pereira Convention Bureau, agencia encargada de la promoción del destino para la realización de grandes eventos, congresos y convenciones. Sumado a esto se han desarrollado proyectos como la construcción del Centro de Convenciones de Expofuturo, la construcción de infraestructura hotelera con énfasis en este tipo de eventos, entre otros que se han convertido en verdaderos “jalonadores” de la economía y el empleo apoyado por el mejoramiento de la infraestructura y la competitividad del territorio.

Estas estrategias complementan la gran articulación presente en el departamento de Risaralda y la ciudad de Pereira de entidades como Cotelco, ProColombia, el sector público, privado y la academia que ha posicionado al sector turístico con énfasis en el segmento de reuniones como una de sus prioridades.

El año 2020 ha supuesto grandes retos en todos los aspectos sociales, económicos, de conectividad, entre otros, debido a la pandemia generada por la propagación de la COVID-19 a nivel mundial. El impulso generado a la utilización de herramientas tecnológicas en los distintos ámbitos tanto de la vida cotidiana como laboral ha supuesto un gran reto de adaptación y una apropiación acelerada de este tipo de herramientas.

La industria de reuniones no ha sido ajena a esta problemática y con sectores como el turismo y el comercio ha sido uno de los más golpeados por la pandemia. Sin embargo, este suceso ha llevado a las organizaciones y productores de eventos a acudir a la tecnología para la realización

de sus reuniones y actividades. Si bien antes de la pandemia se usaban plataformas tecnológicas para la gestión, desarrollo, seguimiento y control de los eventos, es debido a esta que la demanda y apropiación de este tipo de herramientas ha presentado un crecimiento importante como respuesta a las nuevas condiciones que se presentan a nivel mundial.

Parte de esto se evidencia en la cada vez más creciente utilización de la figura mixta o netamente virtual para la realización de eventos, que se convierte en una solución propicia ante el escenario actual y para el desarrollo de capacidades y plataformas que permitan la administración de las actividades relacionadas como el registro, ruedas de negocio, exposiciones, entre otras.

### **Descripción de la Idea de Negocio**

La plataforma digital de gestión de eventos “Central Pass” busca apoyar a las organizaciones para que conozcan a sus clientes de una manera más estratégica y no solo desde el ámbito operativo, en la gestión de sus eventos empresariales de tipo virtual, presencial o mixto, sino también brindando todas las herramientas de tipo logístico y de negocios del evento en el caso que sea un evento pagado.

La plataforma digital de gestión de eventos integra la cadena logística de las industrias 4.0 aplicando sistemas de información desde la promoción hasta la ejecución y evaluación del evento empresarial, delegando la función de la gestión de eventos de manera eficiente sin que la empresa deba hacer un esfuerzo adicional a su función misional en el desarrollar esta actividad con sus clientes y/o nuevos segmentos de mercado.

De esta manera, este emprendimiento contribuiría al desarrollo económico de la región, buscando aprovechar las condiciones actuales que tienen las empresas con sus clientes y a nivel

general, adicionalmente la creación de una empresa que genera un alto valor agregado para las empresas lo que conllevaría a la sofisticación de productos y/o servicios para los clientes y consumidores de la plataforma digital.

### **Necesidad Y/O Problema Que Resuelve La Oportunidad**

La economía global transita una nueva fase que se caracteriza por la digitalización y la conectividad. Tecnologías como internet de las cosas, computación en nube, big data, inteligencia artificial e impresión 3D, entre otras, refuerzan la importancia de la industria manufacturera a partir de la fabricación de productos personalizados e inteligentes. El análisis de datos y la toma de decisiones en tiempo real impactan positivamente en la eficiencia de toda la cadena de valor.

Las plataformas digitales permiten ampliar mercados y compartir información con el ecosistema productivo. Surgen nuevos modelos de negocios, de colaboración entre empresas y nuevos actores.

La externalización de servicios de procesos de conocimiento (KPO: Knowledge Process Outsourcing) se refiere a los procesos intensivos del negocio que requieren experiencia basada en un dominio especializado es, la delegación a un proveedor externo de una o más actividades o procesos de negocio intensivos en manejo de conocimiento y cuyo modelo de negocios esté basado en el cobro por demanda de acuerdo con el servicio prestado (García, 2017).

Este tipo de servicios busca que las empresas disminuyan sus costos de operación al contratar quién haga determinadas tareas por ellos y son altamente demandados cuando estos servicios le pueden brindar una ventaja competitiva a las empresas. Por tanto, están directamente relacionados con la capacidad de gestión y transferencia del conocimiento de la empresa proveedora de servicios KPO.

Por lo anterior, se identifica una oportunidad de negocio, en el establecimiento de una plataforma dedicada a la gestión de eventos la cual no se encuentra disponibles al interior de las empresas, enfocar esfuerzos y recursos al núcleo del negocio, facilitar que las empresas sean flexibles por su capacidad para adaptarse al cambio.

El aporte de este trabajo de creación de empresa, contribuye al sector en el cómo fortalecer la competitividad de las empresas del sector a partir del conocimiento del cliente y su gestión empresarial, ofreciendo herramientas efectivas para ofrecer nuevos servicios a los clientes y poderle brindar herramientas para la validación del mercado desde la aceptación y mirada del consumidor final, así como desde la especialización en nuevos servicios que pueden ser ofertados para estos segmentos de mercado, lo que lleva a una especialización del sector en ofrecer alternativas y usos de las tecnologías de información y tecnologías emergentes, sin tener que hacer mayores inversiones en transformar sus áreas misionales y/o de apoyo.

### **Análisis del entorno y del Sector**

El sector de la tercerización integrado y subsectores de tercerización (BPO – procesos de tercerización de negocio-, KPO – tercerización de procesos de conocimiento- e ITO – tercerización de procesos de sistemas de información) ha evolucionado de la mano de la industria y la tecnología, adaptándose a las condiciones del mercado y ofreciendo nuevas opciones para maximizar el valor para sus clientes.

Los servicios KPO se convierten en una herramienta importante para las organizaciones ya que permite tercerizar uno o más procesos de negocio con el fin de intensificar la gestión del conocimiento que habitualmente se hace al interior de las compañías, pero que en este caso se externaliza como apoyo en un área determinada de la empresa, entendido además como la delegación a un proveedor externo de una o más actividades o procesos de negocio intensivos en

manejo de conocimiento y cuyo modelo de negocios esté basado en el cobro por demanda de acuerdo con el servicio prestado.

El sector de tercerización a nivel global se encuentra altamente correlacionado con la evolución de las tecnologías; fuente de ventaja competitiva, mejores prácticas y posicionamiento de gran parte de los servicios prestados a las corporaciones. La definición del modelo de procesos con el que el sector debe alinearse se funda como una discusión previa al mapeo de procesos específicos del mismo.

De acuerdo con el Segundo Estudio Nacional del Sector de Tercerización de Servicios, se espera que durante 2017 las ventas del sector de BPO en Colombia superen los COP 8,7 billones, registrando un crecimiento mayor al 6% con respecto a la cifra registrada el año anterior (Procolombia, 2017).

En 2016, los principales servicios ofrecidos por la industria de Call Centers fueron: servicio al cliente en español, tele venta y facturación, cartera y cobranza (Procolombia, 2017).

Según el Observatorio Laboral del Ministerio de Educación, El país posee una amplia red de universidades, las cuales se encuentran entre las mejores de América Latina, de acuerdo con el ranking QS World University 2018. Entre 2001 y 2016, 2.121.474 estudiantes se graduaron de programas relacionados con operaciones de tercerización de servicios; principalmente en los departamentos de Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca ().

El Gobierno Nacional, a través del Programa de Transformación Productiva (PTP) ahora llamado Colombia Productiva.

“Ha diseñado un plan de fortalecimiento de la industria con un énfasis en actividades de alto valor agregado por medio de la formación de capital humano, realización de macro-ruedas de negocios y contratación de estudios de caracterización del sector para orientar la mejor estrategia” (COLOMBIA CO).

El entorno actual está marcado por un mercado cada vez más competitivo, de ahí que constituya un elemento indispensable en toda empresa el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y los productos que ofrece, como una de las garantías que le asegure el incremento o sostenibilidad de su ventaja competitiva (Arellano Díaz, 2017).

Una empresa tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a sus clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.

“Pueden señalarse muchas fuentes garantes de ventajas competitivas como son: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia, entre otros “ (Robert E. Hoskisson, 2004).

En el caso específico de las empresas de servicios, uno de los atributos que contribuye fundamentalmente al éxito o subsistencia en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben. La esencia de las organizaciones de servicios es la opinión que de ellos tengan los clientes, y estos solo tendrán una opinión favorable hacia la empresa, si satisface todas sus necesidades y expectativas.

Con la globalización, la calidad en el servicio se ha convertido en un requisito imprescindible para competir entre organizaciones industriales y comerciales de cualquier parte del mundo, pues el impacto que tiene en los resultados (tanto en el corto como en el largo plazo), es primordial para el desarrollo y subsistencia de las organizaciones involucradas en este tipo de procesos.

Michael Porter (1980) busca:

Mejorar la teoría de la ventaja competitiva, que al aconsejar a los países a especializarse en el producto o servicio donde tuvieran ventaja comparativa o absoluta, podría relegar a algunos países a especializarse en producción del sector primario, entrando en una espiral de bajos salarios y poca generación de riqueza.

Porter definió tres tipos de ventajas competitivas a las que puede aspirar una compañía.

Estas ventajas competitivas pueden conseguirse en el ámbito de toda la industria:

Liderazgo en costes.

Diferenciación de producto.

Segmentación de mercado.



Ilustración 1 Esquema de ventajas competitivas para las empresas. Fuente: (Michael, 1985)

Una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un gran número de formas. Las variables sobre las que se puede construir la ventaja en diferenciación se relacionan con las características técnicas de un producto, con las características de sus mercados, con las características de la propia empresa o con otras variables difícilmente clasificables como es el tiempo o la atención a los criterios de responsabilidad.

Las variables para la diferenciación de productos son:

Las características del producto, como el tamaño, la forma, su tecnología, fiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, servicio pre-venta y postventa.

Características del mercado: Son la variedad de necesidades y gustos por parte de los consumidores que puede permitir la diferenciación.

Características de la empresa: Son la forma en la cual la empresa concibe o realiza sus negocios, la forma en que se relaciona con sus clientes, la identidad, estilo, valores o reputación y prestigio frente a los clientes.

Otras variables para la diferenciación: Otras dos variables adicionales son el tiempo y la atención a criterios de responsabilidad social. (Michael, 1985)

De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja competitiva a aquellas empresas que tratan de alcanzarla, mantenerla e innovarla constantemente. Es por este motivo que una de las principales estrategias esta enfocada en la diferenciación por servicio, pues se ha evidenciado que la competencia y la industria en la cual estamos, todas se basan en un modelo de servicio al cliente automatizado, con inteligencia artificial (aún terminado de estructurar) y atendido por chatbox automatizados, que en la mayoría de los casos no existen las respuesta y/soluciones a las solicitudes lo cual genera que los clientes

pierdan esa confianza y ese vínculo de cercanía y es en este aspecto donde encontramos una oportunidad de diferenciarnos más que en las características de los productos (sin disminuir la importancia de innovación), en un modelo de atención, servicio al cliente y soporte. Se estima que, cuando se pierde un cliente en el segmento de servicios digitales, un 29% corresponde a la metodología implementada para realizar la respectiva gestión de servicio al cliente, es por este que reiteramos la importancia en la diferenciación por atención al cliente en CentralPass.

Por otra parte, y como segundo pilar de estrategia, esta propuesta de creación de empresa apunta directamente al desarrollo de ventajas competitivas a través de la segmentación enfocada a la diferenciación en la cual se trabajaría bajo desarrollos y servicios a la medida y necesidades de cada segmento de mercado y aprovechando herramientas tecnológicas que permitan generar al interior de las organizaciones esas capacidades internas a partir del conocimiento de cada uno de nuestros clientes y de esta manera poder enfocarnos a desarrollar la oferta de valor y propuesta diferencial de acuerdo con los requerimientos de cada segmento de mercado. De esta manera lo que desde CentralPass podemos ofrecer es una “personalización” de las funcionalidades y características específicas de acuerdo con las necesidades concretas de cada tipo de segmento, pues las necesidades de un conferencista son diferentes al de un operador logístico, así como también son diferentes a las de un centro de eventos y exposiciones. Es por este motivo que nuestro enfoque es una estrategia de segmentación enfocada a la diferenciación, pues no es el mismo servicio que se oferta para todos nuestros clientes sin perder ni la estructura base ni la esencia del principal objetivo de CentralPass: Gestión integral de eventos.

### **Análisis interno y externo. Matriz DOFA**

Para este análisis se realizó una matriz DOFA, para una empresa de servicios virtuales desde la concepción del sector dentro de su plan de desarrollo, teniendo presente que este sector

es un sector de alta diferenciación por su valor agregado y por su grado de sofisticación que llevan a que las empresas tengan un alto valor de diferenciación con su competencia.



*Ilustración 2 Análisis DOFA empresas de servicios virtuales, Fuente propia.*

### **Cruce de Variables: Matriz DOFA**

Basado en el análisis DOFA, realizamos el cruce de las variables para identificar y establecer aquellas estrategias que permiten potencializar oportunidades y fortalezas, controlar amenazas y mitigar las debilidades.

| CRUCE DE VARIABLES ESTRATEGIAS | FORTALEZAS   | DEBILIDADES  |
|--------------------------------|--|--|
| OPORTUNIDADES                  | FO   | DO   |
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar en programas de fomento a la economía naranja del gobierno nacional.</li> <li>- Implementar y potencializar los eventos híbridos.</li> <li>- Implementar y desarrollar la plataforma en Ingles para tener alcance internacional.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estrategias de acercamiento empresarial. B2B.</li> <li>- Obtener beneficios del gobierno nacional para la generación de empleo.</li> <li>- Alianzas estratégicas para garantizar la operatividad de la plataforma sin incurrir en inversiones propias.</li> </ul>  |
| AMENAZAS                       | FA   | DA   |
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanzamientos constantes de funcionalidades y características.</li> <li>- Generación de eventos de actualidad para los clientes potenciales.</li> <li>- Renovación y actualización en las funcionalidades de la plataforma.</li> <li>- Implementar esquema de comunicación con clientes donde expresen las funcionalidades que les interesan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar metodología de atención al cliente bajo un esquema personalizado.</li> <li>- Implementar estrategia de fidelización de clientes.</li> <li>- Estrategia de beneficios para equipo humano de la plataforma.</li> <li>- Implementar cursos de formación y conocimientos al equipo de trabajo.</li> </ul> |

### ¿Cuáles son los principales retos de la Plataforma CentralPass?

Por la naturaleza tecnológica de la plataforma CentralPass, esta entra a ser parte de la industria de mayor auge y crecimiento en la historia. Hablamos de la industria de las tecnologías la cual en los últimos 5 años ha generado cambios disruptivos significativos. Es un mercado donde la única constante es el cambio, razón por la cual establece unos retos importantes para CentralPass principalmente en la velocidad de cambio del mercado y el entorno, así como el surgimiento constante de nuevos desarrollos y nuevas ideas. Sin embargo, no solo radica en superar retos e identificarlos sino en como capitalizar aquellas funcionalidad, beneficios y características que marcan la diferencia en el sector. A continuación, relacionamos los principales elementos identificados que suponen los mayores retos, así como los aspectos a capitalizar:

- RETO: Industria de actualización constante lo cual requiere una debida planeación de actualización e innovación en las características y funcionalidades determinadas.
- RETO: El sector de la tecnología, particularmente en el desarrollo de plataformas en el sector de la industria de eventos, requiere flujos de caja elevados lo que genera un reto fundamental para garantizar la sustentabilidad de esta.
- RETO: Construir alianzas estratégicas y gestión de relacionamiento con las personas/empresas clave para garantizar la operación, así como para explorar nuevas oportunidades comerciales.
- CAPITALIZAR: Los costos/gastos fijos se logran adaptar a las condiciones de cada etapa y/o proceso de la plataforma, que permite tener flexibilidad de ampliar y reducir la estructura operacional.
- RETO: Se requiere de talento profesional o tecnológico con estudios específicos y conocimientos avanzados para garantizar la continua innovación de las características ofrecidas y la implementación de nuevos requerimientos del mercado.
- RETO: Al ser un sector en auge, la cantidad de nuevos competidores y emprendimientos es alto, sin embargo, se convierte en un factor a capitalizar pues la permanencia en el tiempo y la sustentabilidad por los modelos de negocios planteados no son sustentables en el tiempo.
- RETO: Al ser los servicios bajo concepto en la nube y ser el componente esencial el internet, entra uno a competir no solo con mercados locales, entra uno a competir de manera global.

- CAPITALIZAR: Por la condición tecnológica en la actualidad son casi nulos las empresas que ofrecen servicio y atención al cliente con disponibilidad 24/7 donde la persona que va a atender su solicitud no será un robot/chatbox sino que será una persona real quien prestará el servicio al cliente.
- RETO: Demostrar a los clientes potenciales e interesados la efectividad y el beneficio real al implementar plataforma que permite gestionar eventos de manera integral.
- CAPITALIZAR: Según la investigación de mercado, el 60% de los encuestados tienen intención de explorar nuevas herramientas que permitan facilitar la gestión de sus eventos y están dispuestos a pagar por ello.
- CAPITALIZAR: El aspecto virtual ha tenido un crecimiento acelerado. Lo cual se convierte en un aspecto a capitalizar como eje central en una de las funcionalidades de CentralPass.
- RETO: Al ser la virtualidad un componente importante en la actualidad, la cercanía y las relaciones interpersonales han decrecido lo cual genera un reto enorme para generar mecanismos que permitan el vínculo presencial en la sociedad.

### **Análisis Del Mercado**

El principal objetivo del análisis de mercado es obtener información que nos ayude para enfrentar las condiciones del mercado, tomar decisiones y anticipar la evolución del mismo, de allí que la información recopilada debe ser lo suficientemente veraz para demostrar que existen condiciones para el mercado, así mismo proporciona información sobre las características,

evolución y pautas de comportamiento del mercado objetivo, así como sobre todos los factores del entorno que pueden afectar la empresa; es una parte esencial para el lanzamiento y funcionamiento de un negocio de éxito. Cuando se dedica el tiempo necesario a hacer estudios de mercado, a menudo se logran evitar costosos errores y minimizar los riesgos financieros a la hora de poner en marcha un negocio.

La investigación es la responsable de la identificación, recopilación, análisis y difusión de información relacionada con los factores controlables (producto, precio, distribución y promoción), no controlables (condiciones económicas, tecnológicas, sociales, culturales, demográficas, políticas, legales, y medioambientales), de la competencia y de los consumidores, en forma sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

### **Estudio De Mercado**

El estudio de mercado relaciona un conjunto de acciones sistematizadas para aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda de los consumidores, ello mediante el conocimiento de respuesta del mercado, proveedores y competencia ante un producto o servicio, analizando la oferta y demanda, así como los precios y canales de distribución.

Para Kotler, Bloom y Hayes, el estudio de mercado “consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización”.

Randall, define el estudio de mercado de la siguiente manera: “La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing”.

Según Naresh Malhotra, los estudios de mercado “describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor”.

**Formulación del problema u oportunidad.** Se ha identificado que alrededor de la gestión de eventos y procesos existen fallas alrededor de las mismas que hacen que los eventos no sean efectivos y dinámicos, y traigan retrasos a las empresas, lo que conlleva a que no sea eficiente para la organización y a su vez pueda convertirse en un proceso costoso.

Entre las características que hacen diferencial este tipo de servicios se encuentran:

Manejo de información en una hoja de cálculo.

Proceso de inscripción y registro descentralizados.

Falta de información en tiempo real de las principales métricas del evento.

Proceso manual de confirmación de inscripción.

Conexiones múltiples de personas no registradas en el evento.

Falta de integración entre el proceso de registro y transmisión del evento.

Utilización de programas adicionales para medir la satisfacción de los participantes.

Desorden en las bases de datos.

Tiempos excesivos en la depuración de estas.

Costo y tiempo en el proceso de generar certificados de participación.

Procesos manuales y no automatizados en el proceso de gestión de eventos.

**Planteamiento de hipótesis.** ¿Existen las condiciones de mercado básicas para la prestación de un servicio de plataforma virtual en la ciudad de Pereira?

**Definición del objetivo general de la investigación.** Determinar la factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios integrales a través de una plataforma digital para realización de eventos empresariales para pymes de la ciudad de Pereira.

**Formulación de objetivos específicos de la investigación.**

- Identificar la demanda potencial y comportamiento del sector de comercio y servicio como cliente objetivo.
- Analizar las necesidades del cliente basados en tendencias de mercado con el fin de identificar valores agregados.
- Identificar la competencia para realizar análisis de costos y estudio de precios y proyección de ventas para el de una empresa prestadora de servicios integrales a través de una plataforma digital para realización de eventos empresariales a pymes de la ciudad de Pereira.
- Identificar los canales de distribución y de prestación de servicios de outsourcing para las empresas.

**Tipo de investigación.**

**Fuentes de datos.** La fuente de información primaria recolectada a través de un formulario de recolección de información tipo encuesta a la población objetivo por medio de bases de datos de empresas matriculadas y renovadas en la ciudad de Pereira, información suministrada por la Cámara de Comercio y por fuentes de información secundaria.

**Diseño de los instrumentos utilizados.** Para la recolección de fuentes de información primaria se recolecto información a través de formulario de encuesta.

Anexo 1. Formulario de encuesta.

### Plan de muestreo.

Para la realización del muestreo se tomó como base de empresas un número de 5.620, se realizó una muestra de la población con un porcentaje del 95% de confiabilidad y 5% de error estimado, para lo cual se debería tomar una muestra de 360 encuestas.

| Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas                     |                                |                                       |      |      |      |      |      |       |       |       |
|---|--------------------------------|---------------------------------------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|
| N [tamaño del universo]   | 5.620                          | ← Escriba aquí el tamaño del universo |      |      |      |      |      |       |       |       |
| p [probabilidad de ocurrencia]  | 0,5                            | ← Escriba aquí el valor de p          |      |      |      |      |      |       |       |       |
| <b>Nivel de Confianza (alfa)</b>  | <b>1-alfa/2</b>                | <b>z (1-alfa/2)</b>                   |      |      |      |      |      |       |       |       |
| 90%   | 0,05                           | 1,64                                  |      |      |      |      |      |       |       |       |
| 95%   | 0,025                          | 1,96                                  |      |      |      |      |      |       |       |       |
| 97%   | 0,015                          | 2,17                                  |      |      |      |      |      |       |       |       |
| 99%   | 0,005                          | 2,58                                  |      |      |      |      |      |       |       |       |
| <b>Fórmula empleada</b><br>$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = p*(1-p)* \left( \frac{z (1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$ |                                |                                       |      |      |      |      |      |       |       |       |
| Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 5620 con una p de 0,5  |                                |                                       |      |      |      |      |      |       |       |       |
| Nivel de Confianza  | d [error máximo de estimación] |                                       |      |      |      |      |      |       |       |       |
|   | 10,0%                          | 9,0%                                  | 8,0% | 7,0% | 6,0% | 5,0% | 4,0% | 3,0%  | 2,0%  | 1,0%  |
| 90%   | 66                             | 82                                    | 103  | 134  | 181  | 257  | 391  | 659   | 1.294 | 3.061 |
| 95%   | 94                             | 116                                   | 146  | 189  | 255  | 360  | 542  | 897   | 1.682 | 3.545 |
| 97%   | 115                            | 142                                   | 178  | 230  | 309  | 434  | 651  | 1.061 | 1.932 | 3.804 |
| 99%   | 162                            | 198                                   | 249  | 320  | 427  | 595  | 878  | 1.391 | 2.391 | 4.201 |

Tabla 1. Muestra Calculada. Fuente: Propia

### Trabajo de campo.

La toma de información se realizó de manera virtual a través de formulario Google forms, debido a las restricciones por distanciamiento social, lo que dificultó en gran medida la recolección de la información y postergó el estudio del segmento objetivo.

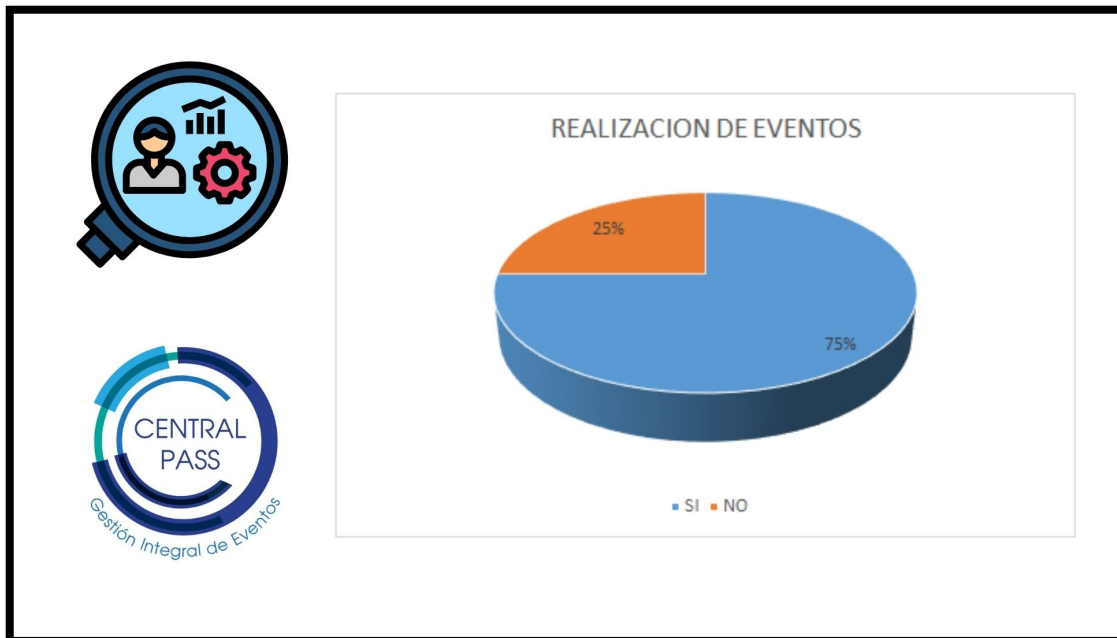
## **Análisis Del Mercado**

Para el análisis del mercado se tuvieron en cuenta tanto la recolección de información primara a través del estudio, como fuentes de información secundaria extractadas de los estudios socioeconómicos de la Cámara de Comercio de Pereira.

### **Resultados de la investigación**

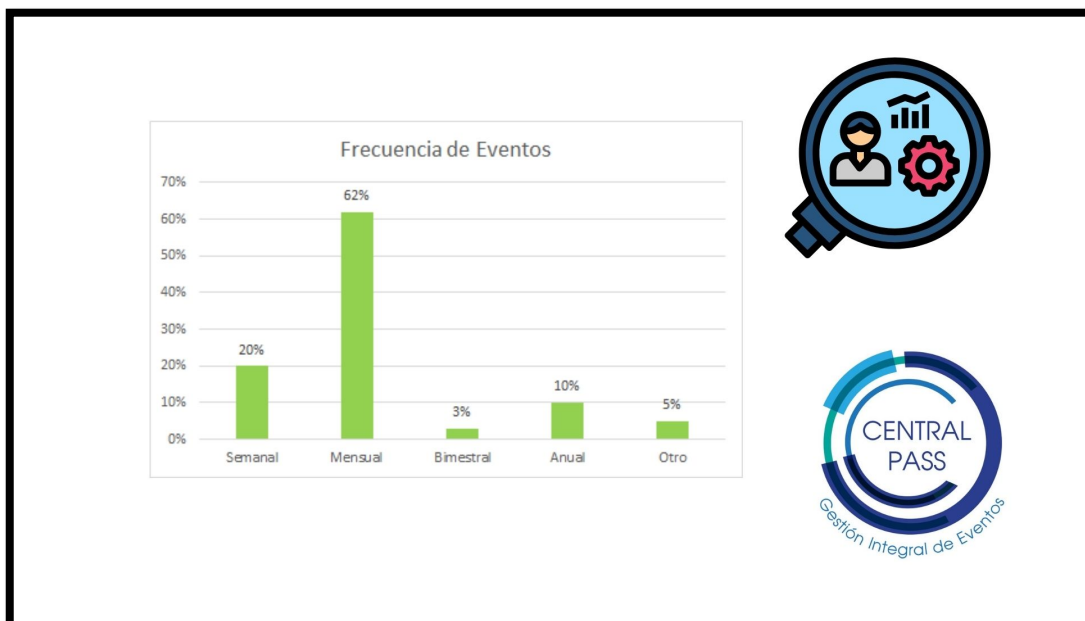
Con la tabulación de la información de las 360 encuestas como muestra de una población de 5.620 empresas se encontró lo siguiente:

1. Realiza eventos con sus clientes y personal interno
  - a) SI
  - b) NO



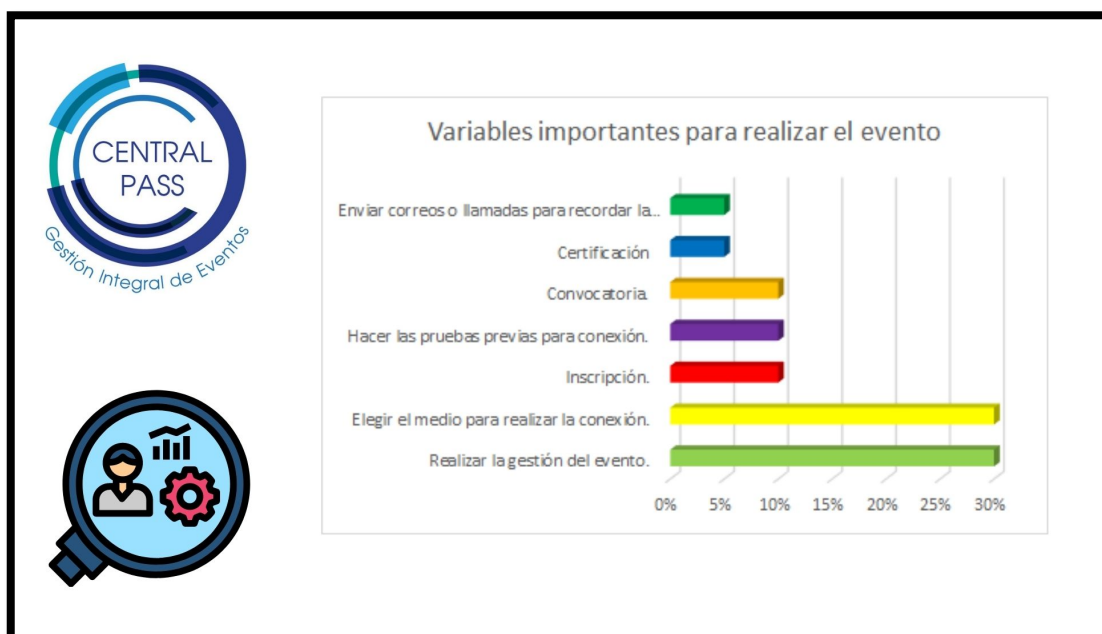
*Ilustración 3 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia.*

2. ¿Con que frecuencia realiza este tipo de eventos?



*Ilustración 4* Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia.

3. ¿Cuándo realiza eventos cual son las variables en las que ustedes como empresa más tiempo invierte?
- a) Inscripción.
  - b) Convocatoria.
  - c) Certificación
  - d) Realizar la gestión del evento.
  - e) Elegir el medio para realizar la conexión.
  - f) Hacer las pruebas previas para conexión.
  - g) Enviar correos o llamadas para recordar la fecha del evento.



*Ilustración 5* Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia.

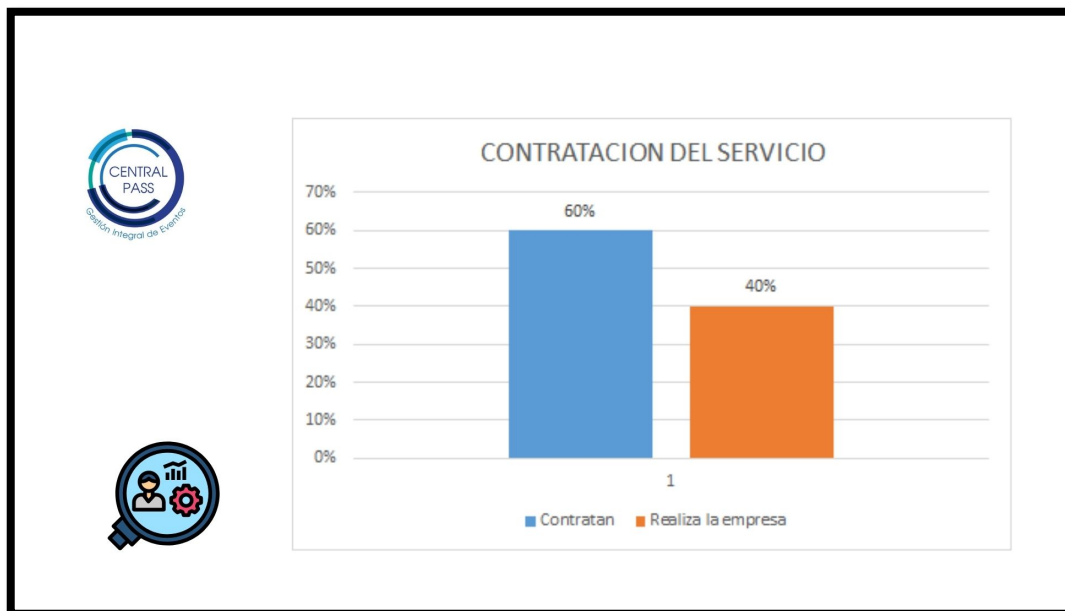
4. ¿Posee usted personal dentro de la empresa dedicado a la realización de eventos?



*Ilustración 6 Gráfica de tabulación de encuesta, Fuente propia.*

5. ¿Cuándo realizan eventos los realizan ustedes mismos o contratan alguna empresa para hacer el proceso logístico?

- |                       |     |
|-----------------------|-----|
| a) Contratan.         | 60% |
| b) Realiza la empresa | 40% |

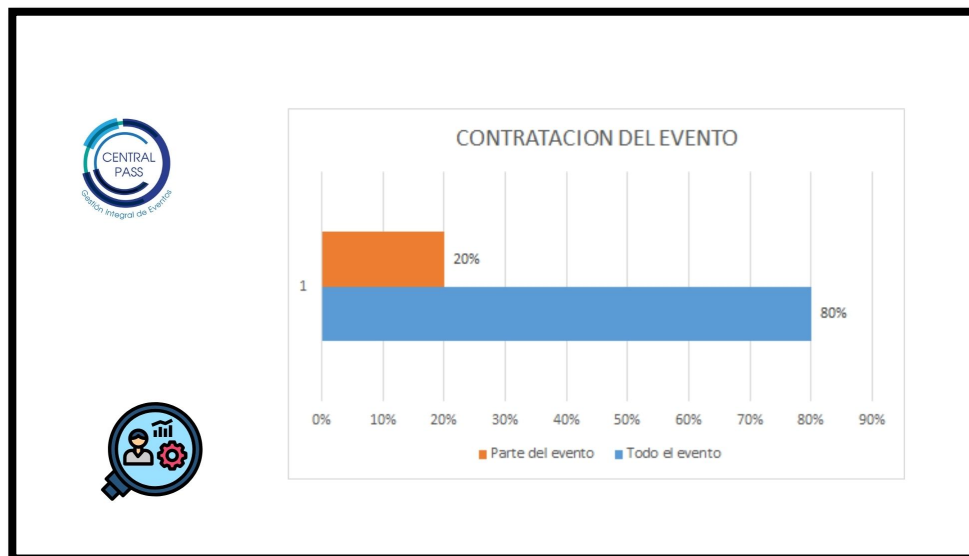


*Ilustración 7 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia*

6. ¿Cuándo realiza la contratación, contrata todo el evento o parte del evento?

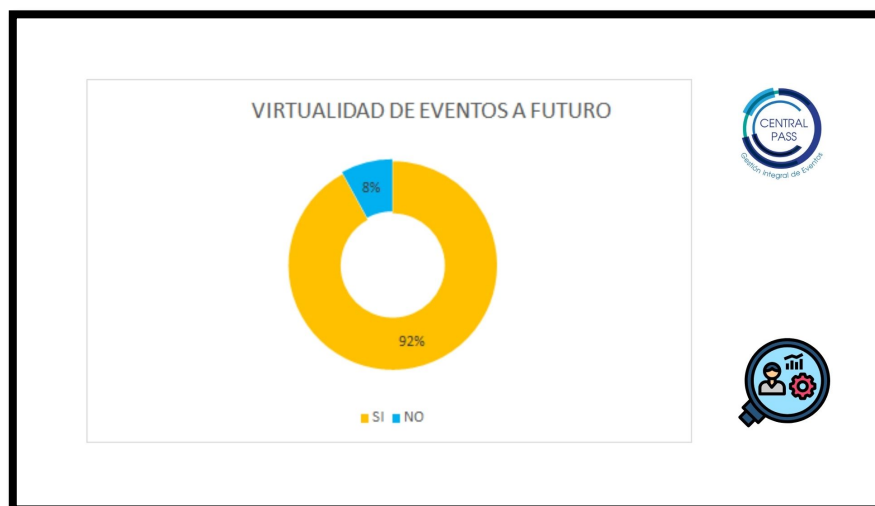
a) Todo el evento 80%

b) Parte del evento 20%



*Ilustración 8 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia*

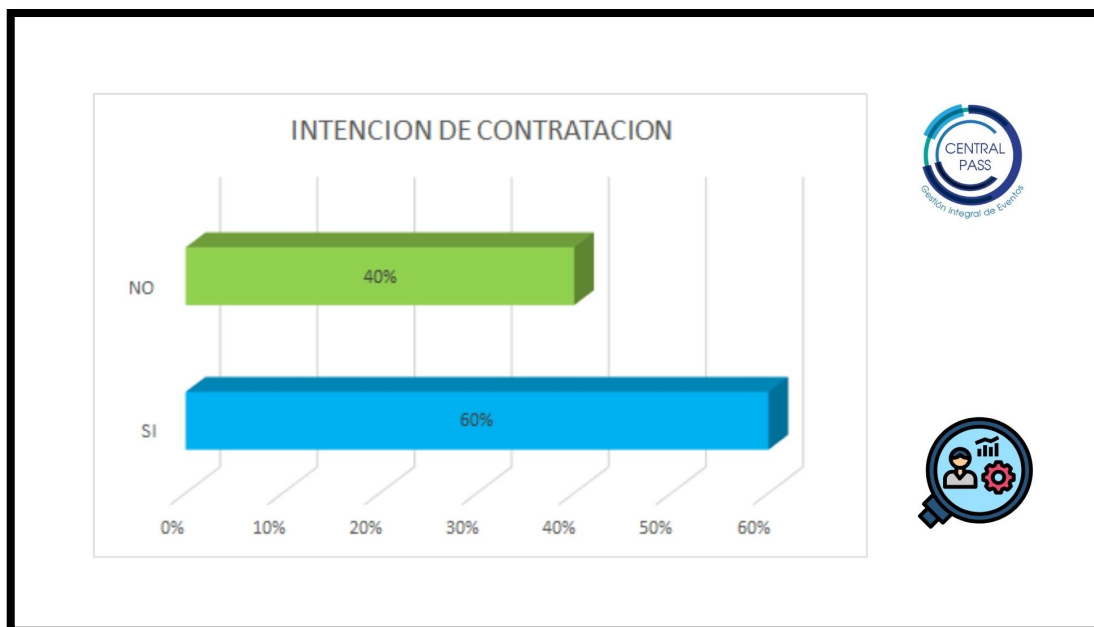
7. ¿Cree usted que los eventos que realiza con su cliente interno y externo serán más del tipo virtual después de la pandemia?
- SI.
  - NO.



*Ilustración 9 Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia*

8. ¿Estaría interesado en contratar una empresa que realiza la gestión de sus eventos de manera integral desde la convocatoria hasta la evaluación del servicio, a través de una plataforma virtual?

- a) SI 60%
- b) NO 40%



*Ilustración 10* Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia

9. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por la gestión del evento a través de plataforma virtual?

- a) Entre \$350.000 - \$370.000
- b) Entre \$371.000 - \$390.000
- c) Entre \$391.000. \$420.000.

El 100% de los encuestados eligió la opción A.

10. Qué valor estaría dispuesto a pagar por la gestión del evento a través de plataforma virtual por un valor mensual que incluye 5 eventos mensuales.

- a) Entre \$1.000.000 - \$1.200.000
- b) Entre \$1.201.000 - \$1.400.000
- c) Entre \$1.401.000 - \$1.600.000

El 100% de los encuestados eligió la opción A.

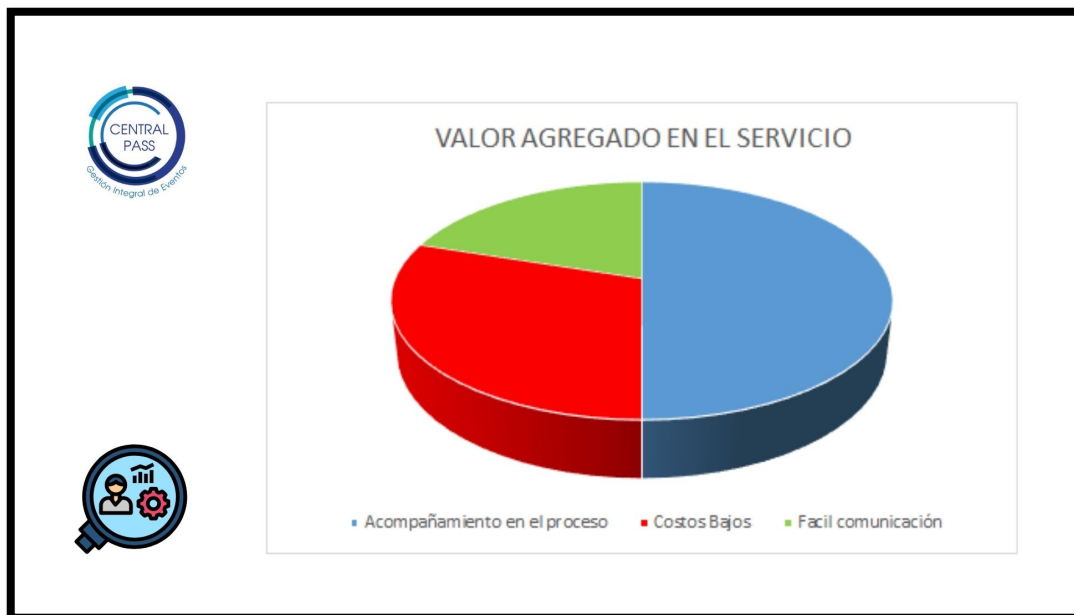
11. Qué valor estaría dispuesto a pagar por la gestión del evento a través de plataforma virtual por un valor anual que incluye 13 eventos al año.

- a) Entre \$900.000 - \$1.100.000.
- b) Entre \$1.101.000 - \$1.300.000.
- c) Entre \$1.301.000 - \$1.500.000.

El 100% de los encuestados eligió la opción A.

12. ¿Qué valor agregado espera usted de una empresa prestadora de servicios?

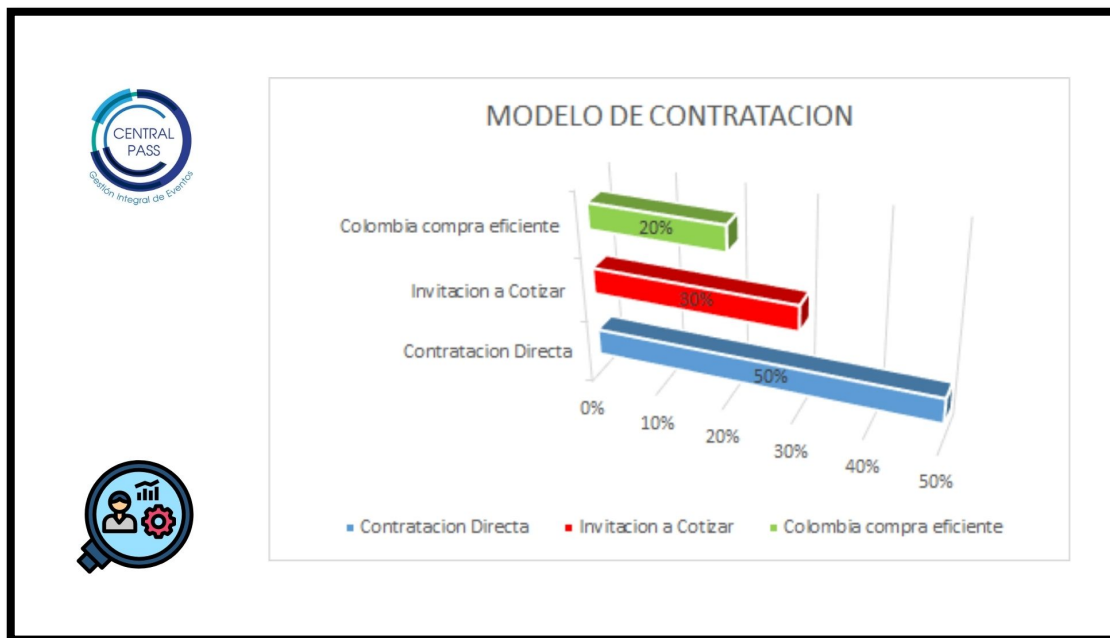
- a) Acompañamiento en el proceso.
- b) Costos Bajos.
- c) Fácil comunicación.



*Ilustración 11 Gráfica de tabulación de encuesta, Fuente propia*

13. ¿Cómo realizan ustedes la contratación de servicios?

- a) Contratación directa.
- b) Invitación a cotizar.
- c) Colombia compra eficiente.



*Ilustración 12. Grafica de tabulación de encuesta, Fuente propia.*

### **Oportunidades Identificadas**

- El 75% de las empresas encuestadas respondieron de manera afirmativa a la realización de eventos, lo cual nos da un potencial de mercado importante como oportunidad para ofrecer los diferentes servicios de CentralPass.
- La frecuencia con la cual estas empresas realizan eventos, este concentrado en una periodicidad mensual (62%), lo que nos indica que requiere un permanente contacto con las empresas para garantizar el vínculo con CentralPass.
- Las variables más destacadas que buscan las empresas que realizan eventos, se centra en la gestión integral de eventos (+30%), así como la manera de conexión en el caso de eventos virtuales (+30%), dos de las principales funcionalidades de la plataforma CentralPass, lo cual nos pone en una posición beneficiosa.

- El 60% de las empresas encuestadas tercerizan la gestión y operación de la gestión de eventos, lo cual nos indica hay un campo de acción interesante para nosotros.
- Uno de los ejes centrales de la Plataforma CentralPass es la estrategia por diferenciación en el servicio y esto lo demuestra que más del 50% de las empresas encuestadas buscan acompañamiento en el proceso lo que se traduce en servicio y atención al cliente, el cual es uno de los pilares centrales de Central Pass.

### **Conclusiones Del Estudio De Mercado**

Se puede concluir con este estudio de mercado que existen condiciones de mercado para desarrollar la propuesta ya que existe mercado potencial para el servicio que se va a desarrollar para este tipo de empresas.

El mercado potencial en Pereira está representado por un buen número de empresas que requieren de este tipo de servicio y buscan una empresa que les ofrezca integralidad y 1ª posibilidad de generar sus eventos de manera sencilla de acuerdo con el requerimiento de la empresa.

Se encontró una gran apuesta con relación al tipo de eventos que se generen de aquí en adelante postpandemia, lo que se convierte en una apuesta ganadora en el sentido de poder hacer una buena labor comercial para atraer nuevos clientes con servicios diferenciados.

Se evaluaron tanto los criterios de contratación como los que permiten determinar las estrategias que deberán apuntar a realizar una labor comercial más amplia con aquellas empresas que contratan directamente y tener como estrategia el poder ampliar el mercado hacia los

negocios con grandes empresas que lo hacen a través de otros medios; esta promoción tendrá que ser muy bien definida en términos de llegar al cliente con la solución esperada.

Es importante también definir las características del servicio a partir de las cualidades y variables que hacen que el producto sea de alto valor agregado y que tenga impacto en la organización desde el punto de vista de solucionar la problemática o dolor en el cliente que hacen que tenga un alto impacto como producto innovador en el proceso y servicio.

Para la empresa es fundamental el hecho de que una empresa prestadora de servicios los acompañe durante todo el proceso y se tenga una buena comunicación entre las partes para garantizar el buen cumplimiento del servicio prestado como de las inquietudes que puedan surgir en el momento de realizar el evento.

De igual manera con la pandemia se ha vuelto tendencia aprovechar las herramientas tecnológicas que permiten el aprovechamiento de los espacios virtuales para hacer más eficiente el trabajo y la relación de las empresas con sus clientes y equipos de trabajo.

### **Características Del Mercado**

Análisis de la competencia.

Realizar un análisis de la competencia para este segmento en particular es bastante amplio ya que son varias las compañías que trabajan en diseño propio o a la medida y ofrecen este tipo de plataforma, tomaremos las más representativas y con las que podemos compararnos en esquema de precios y servicios a prestar.

Peewah

Plataforma digital Colombiana, con 4 años de experiencia, a través de página web que ofrece la realización de eventos y venta de tiquetes a través de 2 productos, Peewah basic y Peewah pro de acuerdo con el número de tickets.

Ventajas: permite personalizar el paquete a un bajo costo.

Desventajas: no tienen un call center o agente comercial, todo es a través del aplicativo

Valor Agregado: realmente el valor agregado va ligado al costo que se paga, de manera que la oferta de esta empresa depende sólo de la forma en que se monetiza.

#### Exus Multimedia

Exus , Plataforma digital Pereirana a través de CloudEvents que ofrece la realización de eventos y venta de tiquetes a través de varios productos de acuerdo con el número de tickets.

Ventajas: la plataforma es muy robusta, por lo que ofrecen mejor interconexión. Tienen una infraestructura robusta por la experiencia que tienen en el desarrollo de tecnológicas. Llevan más de 18 años en el mercado, aunque la plataforma en eventos lleva 14 meses desde el lanzamiento.

Desventajas: Altos costos por el tipo de servicio que ofrecen.

Valor Agregado: El servicio al cliente y la plataforma de interacción.

TicketCode Live: Empresa con 8 años de trayectoria en la industria de los eventos y en el proceso de ticketing online. Cuentan con experiencia, sin embargo la experiencia de usuario no es agradable. Por la estructura de personal que tienen, están obligados a tener una estructura de

costos lo cual no permite tener una política comercial atractiva en cuanto a tarifas de la prestación de los servicios. Ofrecen los servicios de manera integral, desde la transmisión y producción hasta la prestación del servicio de plataforma.

Virtual Events.

En medio de toda esta adversidad, surge un nuevo emprendimiento antioqueño llamado Virtual Events. Es una alianza entre dos empresas, la primera Comunicaciones Efectivas, una OPC especializada en operación de congresos y certámenes y, la segunda, Metanol, una agencia de comunicación audiovisual y marketing digital. Virtual Events es la primera plataforma virtual creada para el desarrollo de eventos y también conferencias.

Ventajas: la plataforma es muy robusta, por lo que ofrece mejor interconexión y otros servicios conexos como publicidad.

Desventajas: altos costos por el tipo de servicio que ofrecen.

Valor Agregado: el servicio al cliente, la plataforma de interacción y cantidad de servicios.

### **Modelo de Negocio:**

A continuación presentamos nuestro modelo de negocio de acuerdo con los aspectos identificados por medio de los estudios cuantitativos y cualitativos implementados, así como la recopilación de las fuentes primarias y secundarias utilizadas en la elaboración del presente trabajo de grado. El modelo de negocio canva nos permite analizar y crear modelos de forma simple y ágil, donde se visibilicen los principales actores implicados en el desarrollo del negocio. En este lienzo logramos tener de una manera global los principales aspectos que involucran al negocio y todo lo que gira en torno a la propuesta de valor que ofrecemos con Central Pass.

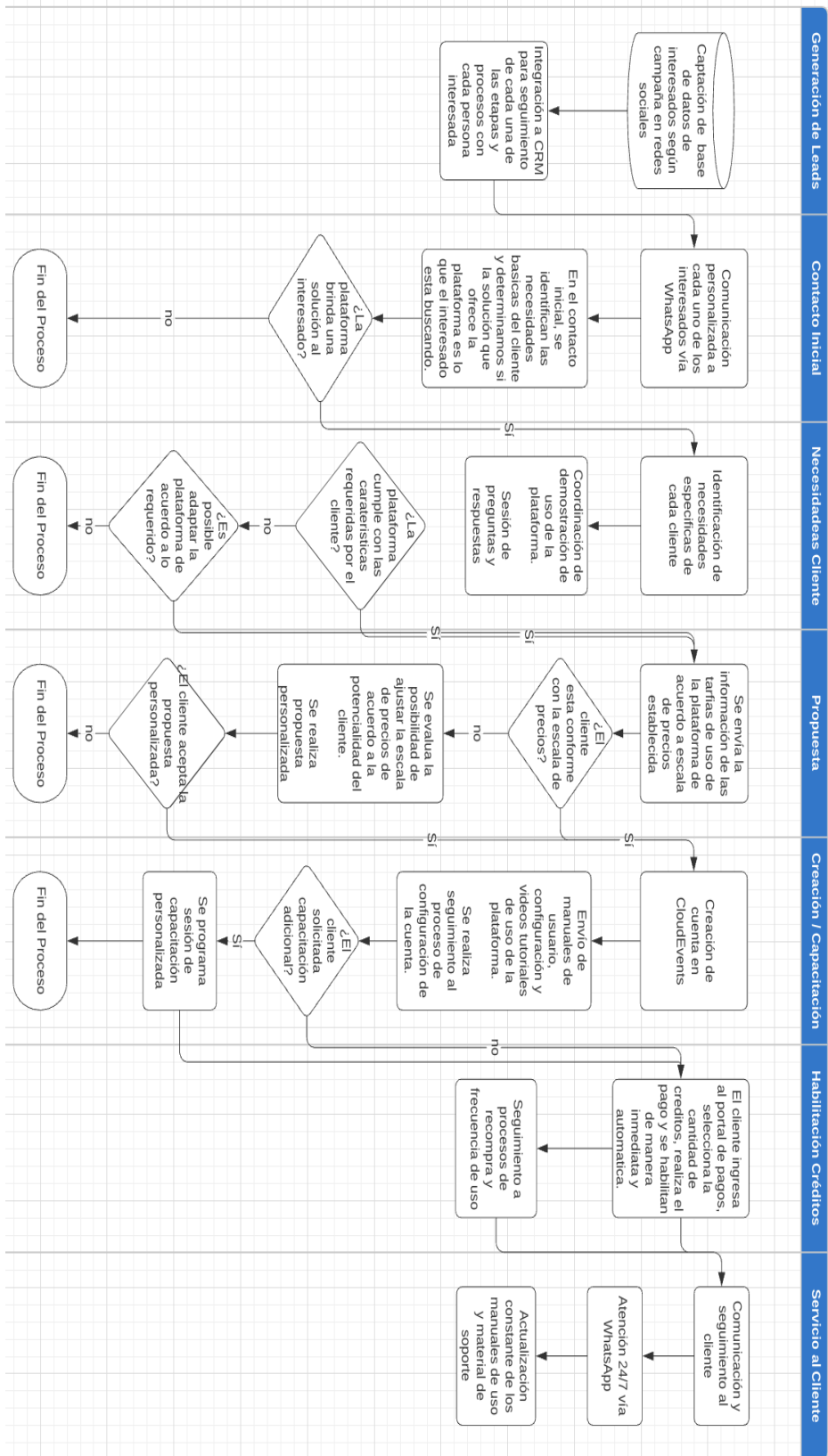
- Propuesta de valor: Es el foco del negocio y todos los aspectos giraran en torno a cumplir y garantizar el cumplimiento de esta propuesta de valor.
  - Gestión de manera integral de cualquier tipo (gratis o de pago) y modalidad (presencial, virtual o mixto) de evento.
  - Toda la información para la toma de decisiones desde un solo lugar disponible 24/7 en la nube.
  - Ahorra tiempo y dinero olvidándote de realizar cruces de información y evitando el exceso de trabajo operativo.
  - Sin pagos fijos, recurrentes ni mensuales, solo pagos por lo que necesitas en el momento que lo necesitas.
  - Sin costos adicionales (comisiones) por integración con pasarelas de pagos.
  - Plataforma 100% Auto gestionable
- Relación con clientes: Determinar la metodología de como nos comunicaremos y mantendremos permanente contacto con nuestros clientes para garantizar cumplir la propuesta de valor.
  - Asistencia personalizada para cada uno de nuestros clientes. (KAM)
  - Propuestas personalizadas de acuerdo con necesidades específicas de cada cliente.
  - Comunicación constante y directa de seguimiento con cada uno de los clientes.
  - Disponibilidad 24/7 vía canal WhatsApp
  - Sistema de tickets para soporte al cliente.
  - Videos/Documentos tutoriales acerca la configuración y uso

- Segmentos de clientes: De acuerdo con las necesidades de mercado identificadas, debemos orientar el servicio a prestar. De esta manera hay un segmento específico en quien estaremos enfocados.
  - Empresarios y organizadores de todo tipo de eventos: conciertos, conferencias, congresos, seminarios.
  - Áreas responsables de la organización y desarrollo de eventos en las empresas.
  - Áreas de bienestar, capacitación, formación y desarrollo en las empresas.
  - Centros de eventos, exposiciones y teatros.
  - Instituciones educativas
  - Gremios
  - Conferencistas, artistas y managers.
- Canales: Es la manera como llegaremos a nuestros clientes. Si bien sabemos el servicio a ofrecer es 100% virtual, el contacto y la comunicación con nuestros clientes se realizará por diferentes canales. La negociación y la manera de llegar a ellos no es únicamente virtual así la prestación del servicio sea digital.
  - Generación de leads por medio de pauta en redes sociales.
  - Trabajo de posicionamiento de SEO de la página web.
  - Visitas empresariales de acuerdo con segmentos de clientes potenciales.
  - Eventos en los cuales han utilizado la plataforma.
- Actividades clave: Hace referencia a aquellas actividades que por bajo ningún motivo podemos dejar a un lado. Son las actividades en las que nos concentraremos para garantizar que el servicio de la plataforma sea aceptado en el mercado.
  - Desarrollo continuo de mejoras de la plataforma.

- Relacionamiento y contacto constante con clientes potenciales y alianzas estratégicas.
- Generación de contenido relacionado con la industria de eventos y entretenimiento.
- Comunicación, difusión y publicidad de la plataforma.
- Recursos clave: ¿Qué necesitamos para poder desarrollar las actividades? Estos son los ítems mínimos requeridos para garantizar la ejecución de las actividades clave para cumplir la promesa de valor presenta.
  - Infraestructura tecnológica
  - Recurso humano (comercial y soporte)
  - Capital de trabajo
- Alianzas estratégicas: Somos conscientes que para garantizar la propuesta de valor debemos trabajar en alianzas con diferentes personas, empresas y organizaciones. Adicional a esto, la calidad de las alianzas que generemos presentarán respaldo, trayectoria, experiencia y conocimiento al servicio que estaremos ofertando a nuestro segmento de clientes.
  - Proveedor encargado del desarrollo (programación) de la plataforma.
  - Pasarelas de pago (PayU, Epayco, Mercadopago, Placetopay)
  - Centro de eventos, exposiciones y teatros.
  - Conferencistas, artistas y managers.
  - Agencia de conferencistas (HiCue, SmartSpeakers, TED)
  - Cámaras de Comercio
- Estructura de costos: Debemos ser precisos y proyectar la principal estructura que nos generaran costos y gastos asociados para la operación del negocio. Debemos conocer los aspectos claves que nos demandaran costos y gastos para de esta manera determinar nuestra política de precios.

- Costo hora desarrollo plataforma
- Renovación anual de uso de servidores
- Costo en la generación de leads/interesados en el uso de la plataforma.
- Costo en el relacionamiento con cada uno de los segmentos de clientes.
- Diseño de piezas y material audiovisual para las campañas publicitarias
- Fuente de ingresos: ¿Cómo cobraremos? ¿Qué ingresos percibiremos por los servicios que prestaremos a través de la plataforma? Es fundamental conocer el mecanismo comercial con el cual tendremos ingresos.
  - Venta de créditos/tokens de acuerdo a escala de precios por volumen.
  - Negociaciones personalizadas con fee mensual
  - Servicios complementarios: estrategias de comunicación y difusión, acceso a base de datos de acuerdo a cada tipo de evento, producción de eventos (presenciales y virtuales), servicio integral de operación/organización de eventos.

Proceso Comercial



## **Análisis de la Oferta**

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores o prestadores de servicios están decididos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

El propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, cómo es el precio en el mercado del producto o servicio, entre otros. La investigación de campo que se utilice deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrolle el proyecto.

La oferta de plataformas digitales ha tenido un aumento considerable en nuestro país desde la década del 2010 con la tercerización de servicios online.

La oferta de contenido a través de la web no solo se caracteriza por su variedad de servicios, sino también por su amplitud frente a la disponibilidad de proveedores. Este es el caso puntual de las plataformas WEB que ofrecen desarrollo y contenido gratuito. Mientras que algunas se restringen a una operación exclusiva en internet, con un grado de personalización, otras se combinan con compañías de contenido mucho más amplio otorgando servicios más completos.

De aquí entonces concluimos que si bien existe una amplia oferta de empresas que oferten este tipo de plataforma en nuestro país, son pocas las que realmente tienen soluciones ya diseñadas y desarrolladas para tal fin, el resto de las empresas se dedica a la personalización dependiendo de la necesidad puntual del cliente por tanto no está como oferta directa.

## **Segmentos de Mercado y Elección de Mercado Objetivo**

El mercado objetivo definido para este proyecto son las empresas comerciales y de servicios que tienen fuerza de ventas y desarrollan eventos comerciales, así como empresas que generan procesos de formación, reclutamiento y de alguna manera contenidos, para compartir con clientes y consumidores.

Este mercado tiene una gran representación dentro de la ciudad ya que Pereira tiene una gran vocación por el comercio y los servicios y dentro de la ciudad también se encuentran grandes empresas.

## **Productos y Servicios**

La plataforma digital permite dentro de su gestión comercial:

**Gestión de invitados.** Lleva control en tiempo real de las personas inscritas en el evento desde cualquier lugar.

**Sitio WEB.** Dar a conocer el contenido, programación y principal información relevante del evento.

**Registro Online.** Permite que los participantes se registren desde el sitio web del evento y recopilar base de datos de los inscritos.

**Link de ingreso único.** Una vez realizado el proceso de inscripción, el participante recibe de manera automática e inmediata el link único de conexión al evento.

**Branding.** Personaliza todos los eventos (Sitio web, Correos, Certificados) con la identidad de marca.

**Acreditación del evento.** Obtener información en tiempo real de los participantes el día del evento.

**Transmisión en vivo.** Realiza integración de streaming por medio de la plataforma y llega a tus participantes en tiempo real.

**Certificado de asistencia.** Una vez finalizado el evento, envía de manera automática e inmediata los certificados de asistencia a cada uno de los participantes.

**Interacción.** Por medio del chat y módulo de preguntas interactivas, permite que los participantes interactúan con el ponente y realicen preguntas.

**Encuestas.** Aplica encuestas de satisfacción durante el evento y obtiene las respuestas de manera inmediata.

**Gestión de ventas.** Integra la pasarela de pagos, gestiona las ventas con informes en tiempo real.

**Plataforma Cloud.** Con la plataforma en la nube se podrá tener acceso 24/7 a las herramientas que permiten gestionar el evento.

Esta plataforma se ofrecerá a partir de planes de compra por paquetes.

### **Canales de distribución**

El canal de distribución es online, con características de negocio B2C (Negocio a consumidor o B2C que se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o consumidor final. B2C es el tipo de operación que realiza una compañía cuando los clientes son muchos y donde se espera un predominio de la dirección de mercadotecnia).

Este se realizará a través del gerente que a la vez realizará gestión comercial.

## Esquema de promoción

La promoción es una herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos el informar, persuadir y recordar al público objetivo sobre los productos que maneja la empresa.

La estrategia de promoción tiene el propósito de influir en la actitud y comportamiento del cliente o prospecto utilizando herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personal.

En un primer momento se desarrolla la etapa de influir dando a conocer las características, ventajas y beneficios del producto, con el segmento objetivo.

Se desarrolla una estrategia de publicidad basada en la capacidad de herramientas virtuales.

**Publicidad.** Para el proceso de publicidad se aprovecharán las herramientas virtuales debido a que en un primer momento y dadas las restricciones de pandemia.

**Relaciones públicas.** Discursos, capacitaciones, seminarios, reportes anuales, publicaciones, cabildeo, asociación con Cámaras de Comercio, boletines de prensa, de manera virtual, en asocio con la Cámara de Comercio de Pereira.

**Marketing directo.** Se realizará a través de la página web de la empresa con catálogo de producto virtual, telemarketing, compras por internet, mensajes por correo electrónico.

## Esquema de precios

Para la definición de los precios de venta se utilizó estrategia de comparación la cual está basada en el mercado; sin embargo, para este sector en particular hay una gran debilidad debido

a que los precios son bastante variados y no existe una clara diferenciación que permita determinar cuál es el precio estándar del mercado; éste obedece a la dinámica propia de cada empresa y está relacionado con los servicios conexos que cada una de ellas presta y con su reconocimiento.

### **Proyecciones de ventas.**

La proyección de ventas se calculó a partir del estudio de demanda del servicio en el cliente objetivo, el cual fue desarrollado a partir de las preguntas de la encuesta así:

Cientes potenciales: 5.620 empresas de las cuales el 75% realiza eventos, por lo tanto tendríamos un número de clientes potenciales de 4.215 empresas, de las cuales el 60% estarían interesadas en el servicio, es decir, 2.529 empresas estarían con intención de compra. Sin embargo, para el proyecto tomaríamos las empresas cuyo sistema de contratación será directo, esto corresponde al 50% de las empresas, para un total de 1.265 que de acuerdo con la frecuencia de eventos nos representa un total de 4.440 eventos en promedio o demanda potencial para este número de empresas, de los cuales Central Pass aspira atender el 10% para la proyección de ventas. Teniendo en cuenta que en el mercado existe competencia y que sería un emprendimiento, se calculó un incremento en el precio de ventas año a año del 4% de acuerdo con el IPC promediado de los últimos 4 años, y un incremento en el número de servicios del 5% año a año estando por debajo de la tendencia de crecimiento de este sector.

Estas cifras de ventas se proyectaron en las 3 modalidades de pago que serían por evento, por anualidad y por mes.

|                                       |            | Año 0 | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          |
|---------------------------------------|------------|-------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Precio por Producto</b>            |            |       |                |                |                |                |                |
| Precio Eventos                        | \$ / unid. |       | \$ 350.000     | \$ 364.000     | \$ 378.560     | \$ 393.702     | \$ 409.450     |
| Precio Plan Mensual                   | \$ / unid. |       | \$ 1.000.000   | \$ 1.040.000   | \$ 1.081.600   | \$ 1.124.864   | \$ 1.169.859   |
| Precio Plan Anual                     | \$ / unid. |       | \$ 900.000     | \$ 936.000     | \$ 973.440     | \$ 1.012.378   | \$ 1.052.873   |
| <b>Unidades Vendidas por Producto</b> |            |       |                |                |                |                |                |
| Unidades Eventos                      | unid.      |       | 380            | 399            | 419            | 440            | 462            |
| Unidades Plan Mensual                 | unid.      |       | 35             | 37             | 39             | 41             | 43             |
| Unidades Plan Anual                   | unid.      |       | 25             | 26             | 28             | 29             | 30             |
| <b>Total Ventas</b>                   |            |       |                |                |                |                |                |
| Precio Promedio                       | \$         |       | \$ 432.955     | \$ 450.273     | \$ 468.284     | \$ 487.015     | \$ 506.496     |
| Ventas                                | unid.      |       | \$ 440         | \$ 462         | \$ 485         | \$ 509         | \$ 535         |
| Ventas                                | \$         |       | \$ 190.500.000 | \$ 208.026.000 | \$ 227.164.392 | \$ 248.063.516 | \$ 270.885.360 |

*Tabla 2. Proyecciones de ventas. Fuente: Elaboración Propia.*

## **Servicio al cliente**

El esquema de servicio al cliente es quizá una de las partes fundamentales para este proyecto, ya que no solo hace parte del proceso del servicio, sino que es el medio a través del cual se logra la fidelización del cliente.

Para este proceso se tendrá habilitado el módulo de servicio y el contacto dentro del proceso de prestación del servicio, como en el proceso de fidelización.

## **Análisis Técnico**

Para la realización del estudio técnico se revisaron fuentes de información secundaria relacionadas con el desarrollo y aplicación de los sistemas de información a fin de determinar las

condiciones que permitieran la prestación del servicio, garantizando alta calidad y el cumplimiento de la normatividad para prestación del servicio de manera óptima.

### **Descripción del servicio**

Una plataforma digital es una herramienta que tiene dos características principales:

- a) A través de ella se ofrecen productos y servicios (por ejemplo, mercados digitales, motores de búsqueda, sistemas de pago, etc.).
- b) Facilitan la interacción, mediante el servicio provisto y a través de Internet, entre dos o más conjuntos de usuarios diferentes pero interdependientes (pueden ser empresas, individuos, Administraciones Públicas o instituciones de cualquier tipo).

Una plataforma digital presenta un conjunto de características económicas muy singulares que explican su relevancia actual y también futura:

- a) Presencia de externalidades de red: el valor de la plataforma es mayor cuantos más usuarios se adhieran a la misma.
- b) Escala sin masa: crecer más no implica restricciones importantes desde el punto de vista físico, al contrario que en la era industrial. La era digital ha cambiado la estructura de costes: los costes marginales (el costo que supone la producción de una unidad adicional) son prácticamente cero en la actualidad.
- c) Alcance potencialmente global: la demanda potencial es mundial, no local, lo cual cambia dramáticamente las reglas del juego.
- d) Innovación disruptiva: acerca nuevos prestadores de servicios a los mercados capaces de amenazar.

- e) Economías de alcance: se generan mejoras de eficiencia en la prestación de los servicios cuando se presta más de un servicio, por la presencia de sinergias, aprender haciendo, etc.).
- f) Su actividad genera una gran riqueza de datos, fundamentalmente de los usuarios (lo que supone un gran activo, ya que son susceptibles de generar mayor actividad económica).
- g) Responden a dinámicas de “el ganador lo gana todo o la mayor parte”, lo que puede tener consecuencias desde el punto de vista de la competencia.
- h) Subsidios cruzados: en bastantes ocasiones uno de los tipos de usuarios son los que hacen posible el crecimiento de los otros tipos, y los “subsidiarios” hasta que alcanzan una masa crítica para poder encontrar un modelo de negocio sostenible.

En el caso de esta empresa el desarrollo de la plataforma nace de la necesidad de gestionar de manera integral el evento desde un solo lugar. La plataforma permite gestionar todos los aspectos de los eventos que requieren los clientes desde un solo lugar, sin tener que hacer cruces de información y tener exceso de trabajo operativo.

Desarrollando también las siguientes características:

- a) Plataforma especializada en gestión de eventos virtuales, presenciales y mixtos.
- b) Acceso desde cualquier tipo de dispositivos sin necesidad de descargar ni instalar programas adicionales.
- c) Interacción entre los participantes por medio de chat exclusivo de la plataforma.
- d) Es posible monetizar los eventos de una manera ágil y rápida.
- e) Solo quienes se registren y/o paguen podrán acceder al evento.
- f) Sitio Web del evento y de la transmisión personalizada.
- g) Confirmación de registro exitoso automático para los participantes.

## **Localización**

Inicialmente estará ubicada en la ciudad de Pereira, por la posición geográfica que tiene con relación a las empresas a impactar dentro del proyecto.

## **Mapa de procesos**

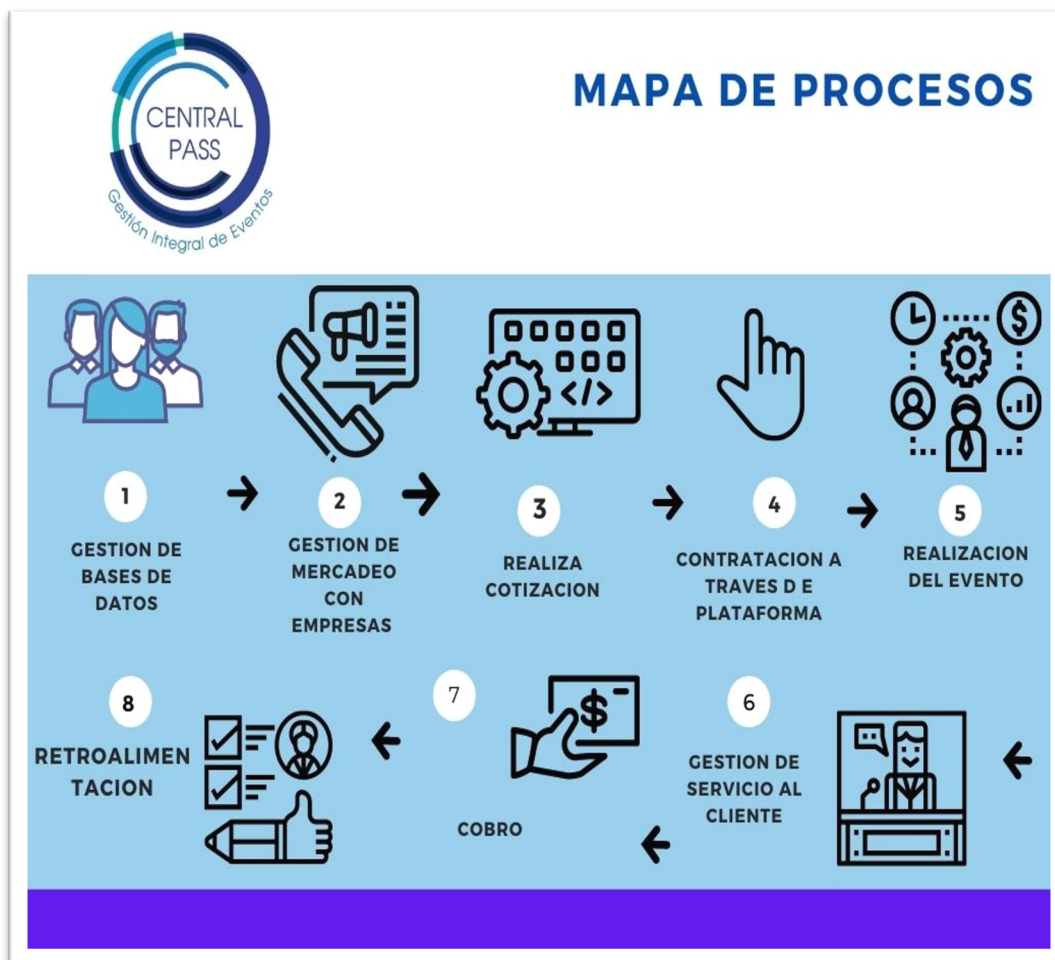
Para Render y Heizer (2008), la administración de operaciones es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos. En criterio de estos autores, la administración de operaciones se debe estudiar por las siguientes razones:

- Conocer cómo funciona la actividad de las operaciones en las organizaciones y, por consiguiente, la forma en que las personas se organizan para la tarea productiva.
- Entender cómo se producen los bienes y servicios en las organizaciones.
- Comprender las actividades que realizan los administradores de operaciones y así formar personas con competencias para este propósito.

El mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización.

Además, el mapa de procesos permite contar con una perspectiva global-local, ubicando cada proceso en el marco de la cadena de valor. Simultáneamente relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, de modo que sirve también como herramienta de aprendizaje para los trabajadores.

En este caso se presenta la forma en que se desarrolla la interacción del cliente con la plataforma desde la dinámica de cómo el cliente auto gestiona su propio evento.



*Ilustración 13 Mapa de Procesos. Fuente: Elaboración Propia.*

### **Descripción del Flujo de Procesos.**

El flujo de proceso para la empresa parte desde la gestión comercial y/o relación con el cliente la cual se hace de manera virtual o a través de comunicación directa a través de los medios

de contacto de la empresa (teléfono o video llamada o atención por chat por parte del área de servicio). Este proceso inicia con la gestión de bases de datos para la realización de actividades de mercadeo las cuales están a cargo del gestor comercial quien es el encargado de realizar este primer acercamiento con las organizaciones a través de llamadas directas o agendamiento de citas de negocio las cuales como se mencionaba, se harán de manera virtual y eventualmente se solicitará una reunión donde se presentará el portafolio de servicios de la entidad

En este primer contacto se le indica a la empresa como acceder al servicio al registrarse en la plataforma y de esta manera hacer la autogestión del evento para lo cual se hará un entrenamiento básico del funcionamiento de cada módulo para la gestión del evento de manera que la empresa pueda hacer toda su parametrización.

El cliente puede realizar el proceso de acceso en línea a través de la plataforma o con el apoyo y acompañamiento del gestor comercial.

La empresa parametriza o gestiona su evento, y realiza todo el desarrollo técnico para dar a conocer el evento en el sitio web que es 100% auto gestionable. Allí podrá personalizar y crear el correo de confirmación, certificados de asistencia y formularios con la identidad corporativa de la empresa contratante.

Posteriormente se crea el proceso inscripción y registro desde el sitio web del evento, dando la opción para que una vez el participante se registre, reciba de manera automática en su correo electrónico el link único de conexión al evento. Dicho link no permite conexiones múltiples, de esta manera se evita que sea utilizado repetidas veces.

Una vez finaliza el evento, se envían de manera sistematizada los certificados de asistencia personalizados a cada uno de los participantes.

Es importante indicar que durante todo el tiempo del evento por medio del chat y módulo de preguntas interactivas, se permite que los participantes interactúen entre ellos y con el ponente.

Finalmente se aplica la encuesta de satisfacción durante el evento.

Todo este proceso es acompañado por el ingeniero de sistemas de soporte y por la gestora comercial.

Una vez concluye el proceso, se envía la factura de cobro en el caso que sea por cobrar y se realiza la encuesta de satisfacción del cliente con apoyo del equipo de soporte y administrativo.

### **Costos de Operación.**

Los costos de operación de la plataforma están distribuidos así:

- a) Costos de operación.
- b) Personal administrativo y técnico.
- c) Costos de internet y alojamiento en la nube y licenciamientos.

Gastos de Administración y Ventas:

- a) Gastos por publicidad y gestión de redes sociales y promoción.

### **Requerimientos Técnicos.**

Los requerimientos técnicos y de mantenimiento están relacionados con el ancho de banda para el acceso a internet y la capacidad almacenamiento en la nube, por lo que se deberá garantizar una gestión de proveedores de servicios con un buen canal de acceso, buen ancho de banda y gran capacidad de almacenamiento para hacer más eficiente el desarrollo de la plataforma.

De igual manera dentro del equipo técnico se deberá tener una persona que realice todo el seguimiento al servicio al cliente y funcionamiento de la plataforma con el fin de minimizar las fallas en la prestación del servicio así como el apoyo a las preguntas y/o inquietudes del cliente.

Se deberá contar con el licenciamiento de los equipos y los diferentes programas para el funcionamiento de la plataforma y no generar fallas en la prestación del servicio.

### **Análisis Organizacional**

El conocer los aspectos organizacionales y legales del plan de negocios es de vital importancia para la empresa, inicialmente determinar qué clase de empresa se desea constituir, esto permite ampliar el panorama de responsabilidad, normatividad y funcionamiento de esta, por otro lado, dicho análisis permite determinar la estructura organizacional de la empresa para así, contar con una integración del equipo de trabajo, y así ofrecer un proyecto más atractivo a los clientes.

Igualmente estipular las funciones correspondientes a cada cargo, permite contar con una adecuada coordinación de cada área de trabajo. Por otra parte, conocer los factores externos e internos que involucran en el funcionamiento de la empresa ofrece una serie de posibles soluciones y estar preparados para atender las dificultades presentadas y aprovechar las oportunidades que el mismo medio ofrece, esto se logra por medio de estrategias establecidas con

antelación y previo conocimiento del sector, dicho de este modo, por medio de este estudio se pretende fortalecer la estructura organizacional, funcional y legal de la empresa proponente, identificando posibles elementos claves tanto de éxito como de fracaso de la misma, minimizando los posibles riesgos y errores legales y administrativos.

### **Estrategia y Estructura Organizacional.**

El direccionamiento estratégico permite establecer las finalidades y propósitos de la empresa, es así como la imagen del futuro que se decide crear debe ir acompañada de objetivos en diferentes niveles organizacionales, que permitan la articulación entre la generalidad y la particularidad de la siguiente forma:

#### **Misión.**

Las empresas deben distinguirse a partir del contenido y dimensión de su misión. La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia; es entonces, guía de la planeación, unificadora de propósitos, punto de partida para la venta interna y estrategia fundamental para desempeñarse en los nuevos mercados (Serna, 2014).

De acuerdo con esto se plantea entonces la misión para el plan de negocios:

La misión de Central Pass Gestión de Eventos es desarrollar y prestar servicios para las empresas, para satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de nuestro segmento de clientes, esto con el fin de brindar soluciones integrales para el seguimiento a sus clientes, de manera que se convierta en una herramienta valiosa para el mejoramiento continuo y de desarrollo de su portafolio de servicios, con un equipo de trabajo con alto compromiso.

**Visión.**

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro. (Serna, 2014, p. 21)

Para el año 2025 Central Pass gestión de eventos, será una plataforma conocida regionalmente por sus servicios, su cobertura comercial y su innovación que proporciona a sus clientes alternativas para el desarrollo de las actividades que le generan valor a las compañías para las cuales desarrolla sus servicios, con un alto grado de confianza y de responsabilidad frente a la información generada.

**Objetivos organizacionales.**

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y en la ejecución de la operación concreta de su misión y visión, por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización.

Se definen entonces así:

- a) Los colaboradores deberán contribuir en la obtención de excelentes prácticas al interior de la organización, para realizar los procesos en los tiempos propuestos.

- b) Prevalecerá por establecer un servicio normalizado y que garantiza el cumplimiento de la normatividad, así como el manejo de la información.
- c) Generar con los servicios la satisfacción de su necesidad real para con sus clientes.

### **Valores organizacionales.**

Determinar los valores de la empresa es de suma importancia puesto que éstos se reflejan en sus miembros, y especialmente en su dirigente. Es por eso por lo que los pilares de la empresa son:

- a) Responsabilidad: compromiso con la prestación del servicio, para asegurar una excelente calidad en el producto final.
- b) Fraternidad: inclusión de la familia para generar un bienestar colectivo a las personas más cercanas y partícipes del proceso de la empresa.
- c) Cordialidad: prestar un servicio de atención al cliente que le haga sentir satisfecho y motivado a seguir contratando los servicios.

### **Imagen Corporativa.**

El plan de negocio cuenta con una imagen corporativa para la recordación de marca de la empresa, y es importante a la hora de sentir propiedad por su marca, representando la relación de apoyo mutuo entre la empresa y su cliente en pos de conseguir el mejor resultado.



*Ilustración 14* Logo de la empresa. Fuente: *Elaboración propia.*

### **Estructura organizacional.**

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo con sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

Es importante conocer qué clase de estructuras organizacionales utilizan las diferentes empresas, saber por qué y cómo funcionan, qué ventajas y desventajas poseen, qué interés persiguen cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de las organizaciones, de esta manera, el trabajo que hemos desarrollado abarca los aspectos más importantes de cada una de las estructuras de organización empresarial, su aplicación y saber diferenciar adecuadamente las

características de cada una de ellas para poder ser aplicadas a las necesidades de las empresas en la actualidad.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de producción el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.” (HENRY MINTZBERG, 1997, p. 274).

En la búsqueda de la mejor forma de organización de las empresas se han establecido varios tipos de estructuras: lineal, matricial, circular por departamentalización e híbrida.

Para Central Pass se propone la estructura circular:

***Estructura circular.***

- a) Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y a su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.
- b) En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

***Las ventajas.***

- a) Señalan muy bien, forzando casi a ello, la importancia de los niveles jerárquicos. Eliminan, o disminuyen al menos, la idea de estatus más alto o bajo.
- b) Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

### ***Las Desventajas.***

- a) Algunas veces resultan confusas y difíciles de leer.
- b) No permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo funcionario.
- c) Fuerzan demasiado los niveles.

En el caso de Central Pass gestión de Eventos la estructura gira en torno al cliente, siendo este el eje central.

### **Perfiles y Funciones**

Todas las organizaciones requieren perfiles de puesto, son necesarios para llevar a cabo buenos procesos de contratación, para asegurar que cada colaborador conozca su función dentro de la compañía o para medir el desempeño de cada empleado y alentar su desarrollo.

Y aún así, son pocas las organizaciones que dedican suficiente tiempo, análisis y estrategia en la creación de estos, o con frecuencia tan solo se utilizan perfiles de puesto genéricos que no toman en cuenta las necesidades y objetivos de la organización.

Para el plan de negocio se contemplan los siguientes cargos: Gerente, Ingeniero de sistemas, Agente administrativo, Gestor comercial, Contador y asesor legal.



### **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

|   |   |
|---|---|
| <b>Denominación del cargo</b>   | Gerente   |
| <b>Jefe inmediato</b>   | Ninguno   |
| <b>Número de personas en el cargo</b>   | Uno (1)   |
| <b>Objetivo principal</b>   | Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, y financieras de la empresa, asegurándose que las tareas se realicen de conformidad con lo planeado. |
| <b>FUNCIONES</b>  |   |
| <p>Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada una de las áreas de la empresa.</p> <p>Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido.</p> <p>Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa.</p> <p>Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado.</p> <p>Establecer metas cada mes para cliente interno y externo.</p> <p>Establecer metas de ventas y de gestión de los clientes mes a mes.</p> <p>Asegurar las estrategias de promoción mes a mes, como la publicidad en sitio y en redes sociales.</p> <p>Garantizar la contratación de personal idóneo para la empresa.</p> <p>Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, seguridad social, prestamos, vacaciones, selección del personal.</p> <p>Máximo responsable de las funciones de contabilidad, control de presupuestos y tesorería.</p> <p>Compra de papelería, implementos de aseo y cafetería. Definir los precios de los productos.</p> <p>Definir promociones en los productos.</p> <p>Planear y ejecutar estrategias de venta.</p> <p>Planear y ejecutar eventos promocionales.</p> <p>Mantenimiento de clientes.</p> <p>Integrar y coordinar el trabajo del personal.</p> |   |
| <b>Requisitos de educación</b>  | Profesional en Administración de empresas, Ingeniero Industrial o estudios a fines  |
| <b>Requisitos de experiencia</b>  | Mínima un año de experiencia  |
| <b>Modalidad de contratación</b>  | Nomina  |

Tabla 3. Descripción del cargo gerente. Fuente: Elaboración Propia.


| <br><b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>   |  |
|---|--|
| <b>Denominación del cargo</b>   | Contador   |
| <b>Jefe inmediato</b>   | Gerente  |
| <b>Número de personas en el cargo</b>   | Uno (1)  |
| <b>FUNCIONES</b>  |  |
| <p>Responsable de la planificación organización y coordinación de todos los temas relacionados con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.<br/>           Elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.<br/>           Elaborar declaraciones bimestrales del IVA<br/>           Elaborar declaraciones bimestrales de Impuesto de Industria y Comercio<br/>           Elaborar los Estados Financieros Básicos con sus notas aclaratorias.<br/>           Elaborar los anexos a la Declaración del Impuesto de Renta<br/>           Renovar el Registro Mercantil<br/>           Hacer reportes a la DIAN.<br/>           ICA</p> |  |
| <b>Requisitos de educación</b>  | Profesional en contaduría Pública con tarjeta profesional. |
| <b>Requisitos de experiencia</b>  | Un año con experiencia profesional                         |
| <b>Modalidad de Contratación</b>  | Prestación de servicios                                    |

Tabla 4. Descripción cargo contador. Fuente: Elaboración propia.

## **Organigrama.**

La estructura organizacional se representa gráficamente por lo que se conoce como el organigrama, donde se muestra de manera visual la división formal del trabajo tanto por niveles jerárquicos (por ejemplo, directivos, jefes, operarios), como por áreas funcionales (por ejemplo, mercadeo finanzas, desarrollo humano, producción y operaciones).

Aunque tradicionalmente las estructuras organizacionales se han representado con organigramas de tipo jerárquico, en la actualidad hay una diversidad de formas de estructurarlas, que buscan responder a las condiciones y exigencias del actual ambiente de las organizaciones. (Torres, 2017).

Para el caso de estudio y tal como se mencionaba en la estructura organizacional se propone un organigrama de tipo circular donde el cliente es nuestra razón de ser y se convierte en nuestro eje central.



*Ilustración 15 Organigrama Central Pass. Fuente. Elaboración Propia.*

## Aspectos Legales

### Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.

Una vez realizado análisis de información secundaria suministrada por la Cámara de Comercio de Pereira, se propone el modelo de formalización de sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), con el fin de poder a futuro ampliar el modelo de inversión y capitalización, así como de algunas ventajas de tipo tributario para la operación de una persona jurídica.

## **Esquema De Gobierno**

El esquema de gobierno se establece en los estatutos requeridos la formalización como figura de sociedad por acciones simplificadas (S.A.S).

Donde se definen:

- a) Alcances de los objetivos.
- b) Líneas de acción.
- c) Calidad de los socios.
- d) Deberes y derechos.

## **Asuntos Regulatorios**

### **Normatividad empresarial.**

Ley 1258 de 2008: Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

Artículo 10. Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes

Artículo 50. Contenido Del Documento De Constitución. La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado,

inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

10. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
20. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.;
30. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
40. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
50. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
60. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
70. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

### **Normatividad técnica.**

Es necesario para el funcionamiento de los equipos contar con las acometidas e instalaciones eléctricas requeridas, de acuerdo con lo estipulado por los fabricantes con el fin de optimizar, las funcionalidades de los equipos.

Con relación al manejo y tratamiento de datos o habeas data, la empresa deberá garantizar.

### **Normatividad tributaria.**

Ley 1819 de 2016 conocida como la Reforma Tributaria Estructural

- a) Renta.
- b) Rete fuente.
- c) Resolución de facturación.
- d) Responsabilidad régimen común.
- e) Expedición de certificados.
- f) Agentes retenedores a título de renta.
- g) Tarifa de impuesto de renta del 33% para 2018.
- h) Renta presuntiva del 3% sobre patrimonio líquido.
- i) Inscripción obligaciones de impuestos municipales, ICA, contribuciones y otros.
- j) No se generan derechos notariales en el otorgamiento del documento de constitución.
- k) Remisión general a los deberes sustanciales y formales de las sociedades anónimas.

Los anteriores se pagarán en las fechas indicadas en el calendario tributario.

Ley 962 de 2005. Artículo 26 - factura electrónica.

a) Decreto 1998 de 2017 Reglamentación de la Conciliación Fiscal.

Artículo 1.7.1. Conciliación fiscal. La conciliación fiscal constituye una obligación de carácter formal, que se define como el sistema de control o conciliación mediante el cual los contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementario obligados a llevar contabilidad, deben registrar las diferencias que surjan entre la aplicación de los marcos técnicos normativos contables y las disposiciones del Estatuto Tributario.

La conciliación fiscal contendrá las bases contables y fiscales de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos (deducciones) y demás partidas y conceptos que deban ser declarados, así como las diferencias que surjan entre ellas. Las cifras fiscales reportadas en la conciliación fiscal corresponden a los valores que se consignarán en la Declaración del impuesto sobre la Renta y Complementario.

### **Normatividad laboral**

Código Sustantivo del Trabajo: La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Artículo 230. Suministro de calzado y vestido de labor. Artículo modificado por el artículo 70. de la Ley 11 de 1984. El nuevo texto es el siguiente: Todo {empleador} que habitualmente ocupe uno (1) o más trabajadores permanentes, deberá suministrar cada cuatro (4) meses, en forma gratuita, un (1) par de zapatos y un (1) vestido de labor al trabajador, cuya remuneración mensual sea hasta dos (2) veces el salario mínimo más alto vigente. Tiene derecho a esta prestación el trabajador que en las fechas de entrega de calzado y vestido haya cumplido más de tres (3) meses al servicio del empleador.

Título I Capítulo V – Artículo 56 Título IV Capítulo I Art 108 – Literal 11 Obligaciones de protección y seguridad del empleador para con los trabajadores. Indicación para prevenir accidentes de trabajo.

Ley 100 de 1993 Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

Artículo 80. Conformación Del Sistema De Seguridad Social Integral. El Sistema de Seguridad Social Integral es el conjunto armónico de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos y está conformado por los regímenes generales establecidos para pensiones, salud, riesgos profesionales y los servicios sociales complementarios que se definen en la presente ley.

### **Normatividad ambiental.**

Decreto 3450 de 2008: Por el cual se dictan medidas tendientes al uso racional y eficiente de la energía eléctrica para asegurar el abastecimiento energético pleno y oportuno, la competitividad de la economía colombiana, la protección al consumidor y la promoción de fuentes de energía no convencionales, de manera sostenible con el medio ambiente y los recursos naturales.

Resolución 8312 de 1983 Establece normas para la protección y conservación de la audición, de la salud y el bienestar de las personas, por causa de la emisión y producción de ruido. Establece los niveles sonoros ambientales máximos permisibles.

Decreto 666 de 24 de Abril de 2020, Protocolos de bioseguridad.

## **Impacto Ambiental Y Social**

Los proyectos de inversión siempre tendrán una incidencia en la vida social de los seres humanos, por lo que es necesario hacer una evaluación completa de las consecuencias de cada proyecto antes de ponerlo en práctica.

El impacto social del proyecto esta medido en la capacidad que tiene las organizaciones de poder acceder a servicios especializados a través de medios virtuales que en el marco de la pandemia se convierte en un factor decisivo para la realización de eventos donde actualmente no se puede tener muchas personas en un recinto para no generar el contagio.

Es así como esta propuesta apunta que las empresas puedan realizar de manera virtual su evento sin tener que preocuparse por riesgos de contagio y dando cumplimiento con las recomendaciones generales de distanciamiento social.

## **Gestión y Desempeño Ambiental**

Frente a la gestión ambiental este es un proyecto con impacto bajo frente al tema ambiental, ya que toda su gestión incluso administrativa no genera residuos ni contaminantes por la prestación del servicio.

Al interior de la organización se genera una cultura de cero papeles, incluso para la firma de documentos, se contemplará la firma digital.

Sin embargo se tendrán presentes acciones y actividades que lleven a reciclar, reutilizar, componentes que puedan convertirse y a utilizar productos de aseo no contaminantes para ser consecuentes con el impacto ambiental.

## **Estrategias de Mitigación**

Tal como se mencionaba en el punto anterior este proyecto tiene un bajo impacto desde el ámbito ambiental, sin embargo, se realizó un análisis desde la mirada de los riesgos de otras variables que podrían incidir en el buen desarrollo del proyecto.

### **Variable técnica.**

***Riesgo.*** Mal funcionamiento de los equipos por instalación.

***Plan de mitigación.*** Realizar adecuaciones eléctricas y locativas que permitan la buena Utilización de los recursos técnicos.

### **Variable técnica.**

***Riesgo.*** Daño de los equipos.

***Plan de mitigación.*** Guardar inventariado las garantías de los productos y equipos comprados.

### **Variable comercial.**

***Riesgo.*** De copia de los contenidos realizados en redes sociales.

***Plan de mitigación.*** Realizar una gestión de comunicación donde el cliente identifique la marca Central Pass.

### **Variable comercial.**

***Riesgo.*** Robo de bases de datos de clientes.

***Plan de mitigación.*** Tener bajo clave de seguridad la información esencial del negocio.

**Variable comercial.**

**Riesgo.** Pérdida de información

**Plan de mitigación.** Tener copias de seguridad de la información comercial de clientes y facturación.

**Variable talento humano.**

**Riesgo.** Consecución de personal idóneo para la puesta en marcha del proyecto.

**Plan de mitigación.** Realizar inscripción ante la agencia pública de empleo, para realizar un proceso de selección asegurando el cumplimiento del perfil definido en el cargo.

**Riesgo.** Deserción del personal.

**Descripción Del Proyecto De Inversión**

De acuerdo con las necesidades y requerimientos técnicos para el establecimiento de una unidad productiva de este tipo se contempló una inversión tanto en maquinaria y equipos, adecuaciones locativas y demás, así como de las inversiones en el periodo preoperativo y que se realizan en el periodo de arranque, de acuerdo con esto se presenta el resumen de las inversiones requeridas para el proyecto.

Estas inversiones son las inversiones que se requieren para realizar toda la actividad de prestación del servicio para el proyecto.

## **Análisis Financiero**

En el proceso de formación de una empresa se emplea, con cierta frecuencia, la improvisación. Esto a razón de que generalmente quienes inician un proyecto empiezan pequeños(as) y el enfoque principal es sacar adelante dicho emprendimiento. De hecho, en principio lo que regularmente les interesa saber a quienes emprenden es cuánto hay disponible; poniendo en un tercer, cuarto o quinto plano la importancia del análisis financiero.

Los estados financieros son reportes elaborados a partir de los registros contables de la empresa. Existen varios, hay dos estados financieros principales que se utilizan para el análisis financiero: el estado de resultados y el balance general. El primero revela si en un período determinado hubo ganancia o pérdida; mientras que la segunda muestra una fotografía al instante de qué hay, cuánto se debe y cuál es la participación del patrimonio; en otras palabras los activos, pasivos y el capital.

Ahora, aun estos datos de por sí presentan informaciones valiosas, el análisis financiero devela cómo, a través de la interacción de las variables que inciden en ellos, se pueden extraer informaciones más profundas y, hasta cierto punto, más relevantes para la toma de decisiones.

Un ejemplo de esto son las razones financieras. Son indicadores que vinculan aspectos relativos a la liquidez, la rotación, rentabilidad, etc. de cada uno de los rubros de la empresa. A través de ellos se puede tener una panorámica más amplia de la realidad que vive el negocio, pero más que eso permiten realizar el análisis financiero que servirá como fuente de referencia para la toma de decisiones que vayan acorde a la visión general del negocio.

Es ahí en donde radica la importancia del análisis financiero, en que al final del día viabiliza una toma de decisión basada en un criterio en donde no solo se aplica la pericia de quien la toma, sino, el sentido lógico de una realidad empresarial.

De manera que el análisis financiero abre un campo de opciones a quienes emprenden y aún a aquellos ya establecidos como empresa. Sirviéndole como herramienta a la hora de elegir los rumbos del negocio cuando, conjugando de manera asertiva los distintos rubros financieros, pueden definir estrategias tanto internas como externas del manejo económico empresarial.

En este sentido, se hace necesario elaborar un estudio financiero de la empresa, para determinar la factibilidad financiera y proceder a la toma de decisiones con información asertiva y basada en el análisis financiero abre un campo de opciones a quienes emprenden y aún a aquellos ya establecidos como empresa. Sirviéndole como herramienta a la hora de elegir los rumbos del negocio cuando, conjugando de manera asertiva los distintos rubros financieros, pueden definir estrategias tanto internas como externas del manejo económico empresarial.

En este sentido, se hace necesario elaborar un análisis financiero para el plan de negocio, con el fin de determinar la factibilidad financiera y proceder a la toma de decisiones con información asertiva y basada en elementos para el análisis que le proveen de una realidad latente en la empresa.

### **Objetivos financieros**

Evaluar la viabilidad del proyecto a partir de un estudio financiero que incluya las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores financieros y evaluación del riesgo que representa dicha inversión.

### **Proyección y Análisis de Estados Financieros**

#### **Balance general (estado de situación financiera).**

Se muestra entonces el comportamiento de los diferentes componentes del balance en los 5 años de ejecución de este, encontrando una creciente tendencias, dado el nivel de ingresos,

versus los pasivos que no se incrementan quedando fijos ya que no se contraerán más obligaciones.

Cabe resaltar que el proyecto se desarrollará con recursos de financiamiento para lo cual se utilizará el modelo financiero del Fondo Emprender, entidad a la cual se le presentaría el modelo del negocio para el otorgamiento de recursos.

Para esta modelación financiera se realizaría un aporte de socios de \$20.000.000 (Veinte millones de pesos m/cte.) y se solicitaría a Fondo Emprender una inversión de \$122.812.267 (Ciento veintidós millones ochocientos doce mil doscientos sesenta y siete pesos m/cte.), por lo tanto en el balance general vemos la obligación al Fondo Emprender en los 5 años, hasta que no se haga la condonación por parte de este.

| Inicio                               | Año 0              | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>BALANCE GENERAL</b>               |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>Activo</b>                        |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Efectivo                             | -20.726.056        | 51.387.644         | 116.120.336        | 146.431.146        | 194.266.359        | 255.897.772        |
| Cuentas x Cobrar                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Provisión Cuentas x Cobrar           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inventarios Producto Terminado       | 726.056            | 726.056            | 872.223            | 958.246            | 982.985            | 1.008.888          |
| Anticipos y Otras C x C              | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Total Activo Corriente:</b>       | <b>-20.000.000</b> | <b>52.113.700</b>  | <b>116.992.560</b> | <b>147.389.392</b> | <b>195.249.344</b> | <b>256.906.660</b> |
| Terrenos                             | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Construcciones y Edificios           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Adecuaciones y mejoras               | 5.000.000          | 4.000.000          | 3.000.000          | 2.000.000          | 1.000.000          | 0                  |
| Maquinaria y Equipo de Operación     | 82.000.000         | 65.600.000         | 49.200.000         | 32.800.000         | 16.400.000         | 0                  |
| Muebles y Enseres                    | 7.450.000          | 5.960.000          | 4.470.000          | 2.980.000          | 1.490.000          | 0                  |
| Equipo de Transporte                 | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Equipo de Oficina                    | 22.460.000         | 17.968.000         | 13.476.000         | 26.952.000         | 17.968.000         | 8.984.000          |
| <b>Total Activos Fijos:</b>          | <b>116.910.000</b> | <b>93.528.000</b>  | <b>70.146.000</b>  | <b>64.732.000</b>  | <b>36.858.000</b>  | <b>8.984.000</b>   |
| <b>Total Inversión Diferida:</b>     | <b>45.902.267</b>  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Total Otros Activos Fijos</b>     | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>ACTIVO</b>                        | <b>142.812.267</b> | <b>145.641.700</b> | <b>187.138.560</b> | <b>212.121.392</b> | <b>232.107.344</b> | <b>265.890.660</b> |
| <b>Pasivo</b>                        |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Cuentas X Pagar Proveedores          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Impuestos X Pagar                    | 0                  | 0                  | 0                  | 8.494.163          | 9.683.239          | 14.778.629         |
| Acreedores Varios                    | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Obligaciones Financieras             | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Otros pasivos a LP                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Obligacion Fondo Emprender (Conting) | 122.812.267        | 122.812.267        | 122.812.267        | 122.812.267        | 122.812.267        | 122.812.267        |
| <b>PASIVO</b>                        | <b>122.812.267</b> | <b>122.812.267</b> | <b>122.812.267</b> | <b>131.306.430</b> | <b>132.495.506</b> | <b>137.590.896</b> |
| <b>Patrimonio</b>                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Capital Social                       | 20.000.000         | 20.000.000         | 20.000.000         | 20.000.000         | 20.000.000         | 20.000.000         |
| Reserva Legal Acumulada              | 0                  | 0                  | 282.943            | 4.432.629          | 6.081.496          | 7.961.184          |
| Utilidades Retenidas                 | 0                  | 0                  | 2.546.490          | 39.893.663         | 54.733.466         | 71.650.654         |
| Utilidades del Ejercicio             | 0                  | 2.829.433          | 41.496.860         | 16.488.670         | 18.796.876         | 28.687.926         |
| Revalorizacion patrimonio            | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>PATRIMONIO</b>                    | <b>20.000.000</b>  | <b>22.829.433</b>  | <b>64.326.293</b>  | <b>80.814.962</b>  | <b>99.611.838</b>  | <b>128.299.764</b> |
| <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>           | <b>142.812.267</b> | <b>145.641.700</b> | <b>187.138.560</b> | <b>212.121.392</b> | <b>232.107.344</b> | <b>265.890.660</b> |

Tabla 5. Balance General. Fuente: Elaboración propia.

### Estado de resultados.

De acuerdo con el modelo financiero y la disposición de las fuentes encontramos una pérdida, esto debido a los diferidos que se realizan en el primero año por eso se visualiza una pérdida operacional, pero que no castiga los ingresos si no la operación financiera.

| Inicio   | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>                        |                    |                    |                    |                    |                    |
| Ventas   | 190.500.000        | 208.026.000        | 227.164.392        | 248.063.516        | 270.885.360        |
| Devoluciones y rebajas en ventas                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Costo/Gastos Mcia o Servicio Vendido + Mano Obra O | 28.894.000         | 39.418.080         | 41.119.728         | 42.900.935         | 44.765.941         |
| Depreciación                                       | 23.382.000         | 23.382.000         | 27.874.000         | 27.874.000         | 27.874.000         |
| <b>Utilidad Bruta</b>                              | <b>138.224.000</b> | <b>145.225.920</b> | <b>158.170.664</b> | <b>177.288.581</b> | <b>198.245.419</b> |
| Gasto de Administración                            | 67.870.400         | 78.728.416         | 107.172.017        | 121.735.482        | 126.604.901        |
| Gastos de Ventas                                   | 21.621.900         | 25.000.644         | 26.015.814         | 27.072.985         | 28.173.963         |
| Provisiones  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Amortización Diferidos                             | 45.902.267         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Utilidad Operativa</b>                          | <b>2.829.433</b>   | <b>41.496.860</b>  | <b>24.982.833</b>  | <b>28.480.115</b>  | <b>43.466.555</b>  |
| Otros ingresos                                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Intereses  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Otros ingresos y egresos                           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>                 | <b>2.829.433</b>   | <b>41.496.860</b>  | <b>24.982.833</b>  | <b>28.480.115</b>  | <b>43.466.555</b>  |
| Impuesto renta                                     | 0                  | 0                  | 8.494.163          | 9.683.239          | 14.778.629         |
| <b>Utilidad Neta Final</b>                         | <b>2.829.433</b>   | <b>41.496.860</b>  | <b>16.488.670</b>  | <b>18.796.876</b>  | <b>28.687.926</b>  |

Tabla 6. Estado de Resultados. Fuente: Elaboración Propia.

Observamos que a partir del año 1 obtenemos utilidades netas lo que es positivo para la evaluación financiera teniendo en cuenta que el ejercicio contable no lleva a una pérdida.

### Flujo de caja proyectado.

Un flujo de caja (también conocido como flujo de efectivo, flujo de liquidez o cash flow) es un documento o informe financiero que muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo (dinero en efectivo) que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Vemos para este caso que existe flujo de fondos para la operación de la empresa.

| <b>FLUJO DE CAJA</b>                      | <b>Año 0</b>        | <b>Año 1</b>       | <b>Año 2</b>       | <b>Año 3</b>       | <b>Año 4</b>       | <b>Año 5</b>       |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Flujo de Caja Operativo</b>            |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Utilidad Operacional                      |                     | 2.829.433          | 41.496.860         | 24.982.833         | 28.480.115         | 43.466.555         |
| Depreciaciones                            |                     | 23.382.000         | 23.382.000         | 27.874.000         | 27.874.000         | 27.874.000         |
| Amortización Diferidos                    |                     | 45.902.267         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Provisiones                               |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Impuestos                                 |                     | 0                  | 0                  | 0                  | -8.494.163         | -9.683.239         |
| <b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>       |                     | <b>72.113.700</b>  | <b>64.878.860</b>  | <b>52.856.833</b>  | <b>47.859.952</b>  | <b>61.657.316</b>  |
| <b>Flujo de Caja Inversión</b>            |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Variación Cuentas por Cobrar              | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Variación Inv. Prod. Terminados           | -726.056            | 0                  | -146.168           | -86.023            | -24.739            | -25.903            |
| Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Variación Cuentas por Pagar               | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Variación Acreedores Varios               |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Variación Otros Pasivos                   |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Variación del Capital de Trabajo          | -726.056            | 0                  | -146.168           | -86.023            | -24.739            | -25.903            |
| Inversión en Terrenos                     | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Construcciones               | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Adecuaciones y Mejoras       | -5.000.000          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Maquinaria y Equipo          | -82.000.000         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Muebles                      | -7.450.000          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Equipo de Transporte         | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión en Equipos de Oficina           | -22.460.000         | 0                  | 0                  | -22.460.000        | 0                  | 0                  |
| Inversión Otros Activos                   | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inversión Activos                         | -116.910.000        | 0                  | 0                  | -22.460.000        | 0                  | 0                  |
| Inversión Diferida                        | -45.902.267         | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>       | <b>-163.538.323</b> | <b>0</b>           | <b>-146.168</b>    | <b>-22.546.023</b> | <b>-24.739</b>     | <b>-25.903</b>     |
| <b>Flujo de Caja Financiamiento</b>       |                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Desembolsos Fondo Emprender               | 122.812.267         |                    |                    |                    |                    |                    |
| Desembolsos Pasivo Largo Plazo            | 0                   | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Amortizaciones Pasivos Largo Plazo        |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Intereses Pagados                         |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Dividendos Pagados                        |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Capital                                   | 20.000.000          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Otros Ingresos No Operacionales           |                     | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>  | <b>142.812.267</b>  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Neto Periodo</b>                       | <b>-20.726.056</b>  | <b>72.113.700</b>  | <b>64.732.692</b>  | <b>30.310.810</b>  | <b>47.835.213</b>  | <b>61.631.413</b>  |
| <b>Saldo anterior</b>                     |                     | <b>-20.726.056</b> | <b>51.387.644</b>  | <b>116.120.336</b> | <b>146.431.146</b> | <b>194.266.359</b> |
| <b>Saldo siguiente</b>                    | <b>-20.726.056</b>  | <b>51.387.644</b>  | <b>116.120.336</b> | <b>146.431.146</b> | <b>194.266.359</b> | <b>255.897.772</b> |

Tabla 7. Flujo de Caja Proyectado. Fuente: Elaboración Propia.

Observamos que en este modelo financiero existe flujo de efectivo que cubre costos operativos y gastos, en los diferentes periodos de evaluación del proyecto.

## **Evaluación Financiera del Proyecto.**

### **Valor Presente Neto (VPN).**

Este indicador mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá el proyecto, para determinar si luego de descontar la inversión inicial quedaría alguna ganancia, para calcular el VPN se tomó como tasa de oportunidad del 11%, el resultado de este es positivo el cual indica que se espera ganar \$58.572.706 más que lo que se ganaría en otro negocio que genere una rentabilidad del 11%.

### **Tasa interna de retorno (TIR).**

Refleja la rentabilidad del proyecto periodo a periodo, durante su vida útil sin tener en cuenta la inversión de las utilidades del proyecto. La TIR de este proyecto es mayor al 11% la cual indica que el proyecto es viable financieramente genera una rentabilidad de 28,05 %, superior a la tasa de oportunidad que es del 11%; sin tener en cuenta la reinversión.

### **Periodo de recuperación de la inversión.**

La recuperación de la inversión según el estudio muestra que se obtendrá al 2,69 año.

| Criterios de Decisión  |            |
|--|------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor  | 11%        |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 28,05%     |
| VAN (Valor actual neto)  | 58.572.706 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 2,69       |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 3 mes      |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 86,00%     |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |

Tabla 8. Resumen de Criterios de Decisión. Fuente: Elaboración Propia.

### Análisis de indicadores.

| Supuestos Macroeconómicos                             | Año 0               | Año 1             | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
|---|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Variación Anual IPC                                   |                     | 4,00%             | 4,00%             | 4,00%             | 4,00%             | 4,00%             |
| Devaluación   |                     | 4,40%             | 4,58%             | 4,50%             | 4,34%             | 4,47%             |
| Variación PIB   |                     | 4,40%             | 4,58%             | 4,44%             | 4,60%             | 4,70%             |
| DTF ATA   |                     | 4,13%             | 4,96%             | 5,35%             | 5,11%             | 4,86%             |
| <b>Supuestos Operativos</b>                           |                     |                   |                   |                   |                   |                   |
| Variación precios                                     |                     | N.A.              | 4,0%              | 4,0%              | 4,0%              | 4,0%              |
| Variación Cantidades vendidas                         |                     | N.A.              | 5,0%              | 5,0%              | 5,0%              | 5,0%              |
| Variación costos de producción                        |                     | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| Variación Gastos Administrativos                      |                     | N.A.              | 16,0%             | 36,1%             | 13,6%             | 4,0%              |
| Rotación Cartera (días)                               |                     | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Rotación Proveedores (días)                           |                     | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Rotación inventarios (días del Costo de Ventas)       |                     | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| <b>Indicadores Financieros Proyectados</b>            |                     |                   |                   |                   |                   |                   |
| Liquidez - Razón Corriente                            |                     | N.A.              | N.A.              | 17,4              | 20,2              | 17,4              |
| Prueba Acida  |                     | 0,0               | 0,0               | 17,2              | 20,1              | 17,3              |
| Rotación cartera (días de ventas),                    |                     | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               |
| Rotación Inventarios (días del Costo de Ventas)       |                     | 5,0               | 5,0               | 5,0               | 5,0               | 5,0               |
| Rotacion Proveedores (días del Costo de MP Consumida) |                     | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               | 0,0               |
| Nivel de Endeudamiento Total                          |                     | 84,3%             | 65,6%             | 61,9%             | 57,1%             | 51,7%             |
| Concentración Corto Plazo                             |                     | 0%                | 0%                | 6%                | 7%                | 11%               |
| Ebitda / Gastos Financieros                           |                     | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| Ebitda / Servicio de Deuda                            |                     | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| Rentabilidad Operacional                              |                     | 1,5%              | 19,9%             | 11,0%             | 11,5%             | 16,0%             |
| Rentabilidad Neta                                     |                     | 1,5%              | 19,9%             | 7,3%              | 7,6%              | 10,6%             |
| Rentabilidad Patrimonio                               |                     | 12,4%             | 64,5%             | 20,4%             | 18,9%             | 22,4%             |
| Rentabilidad del Activo                               |                     | 1,9%              | 22,2%             | 7,8%              | 8,1%              | 10,8%             |
| <b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>                   |                     |                   |                   |                   |                   |                   |
| Flujo de Operación                                    |                     | 2.829.433         | 41.496.860        | 24.982.833        | 28.480.115        | 43.466.555        |
| Impuestos   |                     | 0                 | 0                 | 0                 | 8.494.163         | 9.683.239         |
| Utilidades después de impuestos                       |                     | 2.829.433         | 41.496.860        | 24.982.833        | 19.985.952        | 33.783.316        |
| Depreciac + Amortizac + Agotamiento + Provisiones     |                     | 69.284.267        | 23.382.000        | 27.874.000        | 27.874.000        | 27.874.000        |
| Flujo de Inversión                                    | -142.812.267        | 0                 | -146.168          | -22.546.023       | -24.739           | -10.759.070       |
| Flujo de Financiación                                 | 142.812.267         | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Flujo de caja para evaluación</b>                  | <b>-142.812.267</b> | <b>72.113.700</b> | <b>64.732.692</b> | <b>30.310.810</b> | <b>47.835.213</b> | <b>50.898.245</b> |
| Tasa de descuento Utilizada                           |                     | 11%               | 11%               | 11%               | 11%               | 11%               |
| Factor  | 1,00                | 1,11              | 1,23              | 1,37              | 1,52              | 1,69              |
| <b>Flujo de caja descontado</b>                       | <b>-142.812.267</b> | <b>64.967.297</b> | <b>52.538.505</b> | <b>22.163.003</b> | <b>31.510.536</b> | <b>30.205.631</b> |

*Tabla 9. Análisis de Indicadores. Fuente: Elaboración Propia.*

De acuerdo con el análisis de indicadores podemos observar que la variación de precios es constante durante los periodos de evaluación, teniendo en cuenta que en el año 1 hay un periodo improductivo.

Encontramos también que existe un factor creciente en la rentabilidad del activo lo que es positivo para evaluación de indicadores de inversión.

Así mismo, encontramos según la rentabilidad operacional que es creciente lo que muestra una sostenibilidad desde el punto de vista de proyección del mercado elegido y bajo la proyección de incremento año a año del 5% promedio.

### **Análisis de escenarios.**

La definición de los escenarios posibles se hace basándose en las distintas concreciones que pudieran tomar a lo largo de la vida del proyecto de inversión una serie de variables, manteniéndose el resto constantes.

Variables tales como la duración del proyecto de inversión, la inversión inicial, o la evolución de los ingresos o de los gastos operativos, pueden verse afectadas por factores ajenos externos al proyecto de inversión, así como por la evolución de la coyuntura económica. De esta forma, dependiendo del valor que tomen estas variables, los Flujos Netos de Caja (FNC) asociados al proyecto de inversión objeto de análisis variarán.

Para la evaluación de este proyecto se evalúan los siguientes escenarios.

Escenario más probable o caso base: Es el escenario que se espera que tenga lugar con mayor probabilidad. Las hipótesis para la estimación de las variables que intervienen en la determinación de los Flujos Netos de Caja se han hecho tratándose de ajustar a lo que se espera que acontezca a lo largo del horizonte de planificación del proyecto de inversión.

| <b>Criterios de Decisión</b>   |            |
|--|------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor  | 11%        |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 28,05%     |
| VAN (Valor actual neto)  | 58.572.706 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 2,69       |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 3 mes      |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 86,00%     |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |

*Tabla 10. Escenarios Base. Fuente: Elaboración Propia.*

### **Escenario optimista.**

En este contexto, se considera que algunas, o todas, las variables que han servido de referencia para la configuración del escenario “más probable” o “caso base” puedan concretarse a lo largo del horizonte de planificación, tomando valores que mejoran las previsiones iniciales recogidas en el “escenario más probable” o “caso base”.

Para este caso se toma como base un aumento en la proyección de ventas del 10% obteniendo una VPN de 41,26 por encima de la calculada.

| Criterios de Decisión  |             |
|--|-------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor  | 11%         |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 41,26%      |
| VAN (Valor actual neto)  | 126.806.354 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 1,94        |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 3 mes       |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 86,00%      |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes       |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes       |

*Tabla 11. Escenario Optimista. Fuente: Elaboración Propia.*

### **Escenario pesimista.**

De forma similar al escenario anterior, en este caso las variables que han servido de referencia para la configuración del escenario “más probable” o “caso base” pueden concretarse a lo largo del horizonte de planificación, tomando valores que empeoran las previsiones iniciales.

Para este caso se toma como base de ventas con una disminución en el año 1 del 10%, sigue siendo rentable, pero la VPN, está por debajo de la esperada por lo tanto no sería la opción ideal.

| Criterios de Decisión  |             |
|--|-------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor  | 11%         |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 3,42%       |
| VAN (Valor actual neto)  | -20.132.701 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 4,63        |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 3 mes       |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 86,00%      |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes       |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes       |

*Tabla 12. Escenario Pesimista. Fuente. Elaboración Propia.*

## Conclusiones

Se determinó que existen condiciones para la prestación de servicios de gestión de eventos a través de una plataforma virtual en el segmento de mercado de empresas comerciales, toda vez que existe una demanda para este tipo de servicios y que cada vez es creciente esta tendencia, esto sumado al análisis de la competencia realizado donde la mayoría de proveedores de este tipo de servicios generalmente se encuentran fuera de la ciudad y es de difícil acceso el poder contactar a dichas empresas para prestar el servicio. A futuro este segmento podría expandirse a otros segmentos de mercado con nuevos servicios.

A través del estudio administrativo se determinó la estructura organizacional de la empresa, la cual se basa en teorías de organización por proyectos y de trabajo participativo así como de planeación estratégica; con relación a la parte legal se constituirá como una S.A.S, que es la figura óptima desde el punto de vista de poder operar como persona jurídica y poder recibir financiación y generar.

Con base en todos los análisis, los resultados obtenidos y la información recopilada, se elaboraron los estados financieros (pérdidas y ganancias, flujo de efectivo, balance general, flujo de fondos) proyectados a 5 años a partir de los cuales se realizó un análisis obteniendo:

El proyecto es factible de acuerdo con el VPN (\$58.572.706) y una TIR (28,05%), los cuales son mayores que 0, por lo tanto, muestran factibilidad financiera.

## Referencias

- Arellano Díaz, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. 72-83.
- Colombia co. (s.f.). *Invierta en Colombia*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/tecnologia-de-la-informacion-e-industrias-creativas/outsourcing-de-servicios-bpo>
- Giraldo, J. (03 de 04 de 2019). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/los-tres-factores-que-aumentan-el-fracaso-de-los-emprendedores-en-colombia-2846985>
- Henry Mintzberg, J. B. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Prentice Hall.
- Michael, P. (1985). *Ventaja Competitiva: crear y sostener un desempeño superior*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
- Ministerio de Educación. (s.f.). *Laboratorio Laboral para la Educación*. Obtenido de <https://ole.mineducacion.gov.co/portal/>
- Pinzón, L. H. (2014 - 2016). *Caracterización De Los Actores Del Clúster BPO - ITO - Kpo* . Cali.
- Robert E. Hoskisson, M. A. (2004). *Dependencia del poder, estrategia de diversificación y desempeño en las firmas miembro de keiretsu*. South-Wertern Cengage Learning. doi: <https://doi.org/10.1002/smj.395>

Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana.

Torres, C. A. (2017). *Introducción a la administración de las organizaciones*. Bogotá: Person  
educación de Colombia.