

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA CASA DE BANQUETES UBICADA EN LA
CIUDAD DE BUCARAMANGA**

MARTHA LUCIA TOLOZA GONZÁLEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2008

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA CASA DE BANQUETES UBICADA EN LA
CIUDAD DE BUCARAMANGA**

MARTHA LUCIA TOLOZA GONZÁLEZ

**Monografía como requisito para optar el título de Especialista en Alta
Gerencia**

Director

JUAN MANUEL DURÁN MARÍN

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2008

A mis papas (Pedrito y Amandita) y hermanas (Clau y Petit) por su apoyo incondicional y permanente durante toda la especialización y la elaboración del proyecto.

A Pocho por su apoyo, paciencia, fuerza y colaboración en la elaboración del proyecto y durante toda la especialización.

A mis amigos por su apoyo incondicional y fuerza que me brindaron durante esta etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

INGENIERO JUAN MANUEL DURÁN MARÍN, Magíster en Evaluación, Director del Proyecto, por sus aportes y dedicación durante el tiempo de elaboración del plan de negocio.

PEDRO ANTONIO TOLOZA ROJAS, Economista, por sus aportes y conocimientos en el área de organización de banquetes y por el apoyo durante todo el tiempo de elaboración del plan de negocio.

JOHANNA ESTUPIÑAN, Tecnóloga en Administración Turística, por su asesoría y aportes en el manejo de ventas de eventos.

JUAN PABLO LOPEZ, Ingeniero Industrial, por su asesoría y aportes en el manejo de ventas de eventos.

CARMEN CECILIA RINCON, por la asesoría brindada en la elaboración de informes financieros.

GIOVANNA ANDREA CÁCERES, Ingeniera Financiera, por su apoyo y asesoría en la parte financiera del proyecto.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO	23
1.1. ANTECEDENTES	23
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	26
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	26
1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO	27
1.5.1. Objetivo general	27
1.5.2. Objetivos específicos	27
2. MARCOS REFERENCIALES	28
2.1. MARCO CONTEXTUAL	28
2.2. MARCO CONCEPTUAL	29
2.3. MARCO TEORICO	31
2.3.1. Tipos de catering	33
A. Catering en instalaciones	33
B. Catering en exteriores	33
2.3.2. Casas de banquetes	34
2.4. MARCO LEGAL	40
3. ESTUDIO DE MERCADOS	41
3.1. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO	41
3.1.1. Características de la empresa	42
a. Personal competente	43
b. Infraestructura	44

c.	Calidad	45
d.	Menús	46
e.	Servicio banquete a domicilio	50
f.	Enfoque al cliente	51
g.	Responsabilidad social	51
h.	Servicios complementarios	52
3.2.	LA OFERTA	53
3.3.	LA DEMANDA	60
3.3.1.	Eventos realizados	62
3.3.2.	Capacidad por eventos	66
3.3.3.	Demanda eventos por día	72
3.3.4.	Tipo evento	75
3.3.5.	Demanda proyectada	75
a.	Tipos de eventos	78
4.	ESTUDIO TÉCNICO	80
4.1.	TAMAÑO DE LA EMPRESA	80
4.1.1.	Sótanos	80
4.1.2.	Primer nivel	81
4.1.3.	Segundo nivel	83
4.2.	LOCALIZACIÓN	85
4.2.1.	Macro localización	86
4.2.2.	Micro localización	86
4.3.	INGENIERÍA DEL PROYECTO	88
4.3.1.	Ficha técnica del producto o servicio	88
4.3.2.	Descripción técnica del proyecto	88
4.3.3.	Recursos físicos	98
4.4.	PUBLICIDAD Y PROMOCION	99
4.4.1.	Logotipo	99
4.4.2.	Slogan	100
4.4.3.	Análisis de medios	100

4.4.4.	Estrategias publicitarias	103
5.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	104
5.1.	MODELO DE GESTIÓN	104
5.2.	PLANEACIÓN DE LA EMPRESA	107
5.2.1.	Análisis externo	107
A.	Análisis de las oportunidades y amenazas según las características de la industria o microentorno	108
a.	Amenaza de nuevos competidores	109
b.	Poder de proveedores	109
c.	Productos sustitutos	110
d.	Poder de negociación de clientes	111
e.	Rivalidad entre la competencia	111
5.2.2.	Análisis interno	116
5.2.3.	Misión	117
5.2.4.	Visión	117
5.2.5.	Valores	117
5.2.6.	Política	118
5.2.7.	Formulación de objetivos y estrategias	118
a.	Tecnológica o de procesos	120
b.	Competitiva y/o cliente	120
c.	Financiera	121
d.	Talento humano	121
5.3.	ORGANIGRAMA Y CARGOS	124
5.4.	SALARIOS	131
5.4.1.	Comisiones	133
6.	ESTUDIO FINANCIERO	134
6.1.	INVERSIÓN FIJA	134
6.1.1.	Terreno	134
6.1.2.	Construcciones	134
6.1.3.	Equipos de oficina y cómputo	135

6.1.4.	Maquinaria y equipo	135
6.1.5.	Muebles y enseres	135
6.1.6.	Menaje y elementos varios	136
6.2.	INVERSIONES DIFERIDAS	137
6.3.	CAPITAL DE TRABAJO	138
6.3.1.	Costo del servicio	138
a.	Mano de obra directa	138
b.	Materia prima directa	140
c.	Costos indirectos de prestación del servicio	141
d.	Total costos de prestación del servicio	147
6.3.2.	Gastos de administración y ventas	149
6.3.3.	Gastos financieros	152
6.4.	INVERSIÓN TOTAL	154
6.5.	COSTOS	154
6.5.1.	Costos fijos	154
6.5.2.	Costos variables	155
6.6.	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	156
6.7.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	162
6.7.1.	Flujo de caja Espacios & Eventos	162
6.7.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias Espacios & Eventos	166
6.7.3.	Balance General Espacios & Eventos	170
6.8.	Análisis de escenarios	174
6.8.1.	Escenario optimista	174
6.8.2.	Escenario pesimista	174
7.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	178
7.1.	EVALUACIÓN SOCIAL	178
7.2.	EVALUACIÓN AMBIENTAL	179
7.3.	EVALUACIÓN FINANCIERA	180
7.3.1.	Valor presente neto	181
7.3.2.	Tasa interna de retorno (TIR)	182

7.3.3.	Periodo de recuperación	182
7.3.4.	Análisis de indicadores financieros	183
7.3.5.	Evaluación financiera escenario pesimista	186
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	188
8.1.	CONCLUSIONES	188
8.2.	RECOMENDACIONES	191
	BIBLIOGRAFIA	194
	ANEXOS	196

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Menú fijo emplatado	48
Tabla 2. Casas de banquetes de Bucaramanga	54
Tabla 3. Capacidades salones competencia	56
Tabla 4. Comparativo tarifas	58
Tabla 5. Cantidad de eventos realizados mes a mes	62
Tabla 6. Cantidad eventos empresariales realizados mes a mes	63
Tabla 7. Cantidad eventos sociales realizados mes a mes	64
Tabla 8. Asistencia promedio por evento	66
Tabla 9. Asistencia promedio por evento empresarial	68
Tabla 10. Asistencia promedio por evento social	69
Tabla 11. Frecuencia personas por evento	70
Tabla 12. Eventos promedio por día	73
Tabla 13. Eventos sociales promedio por día	74
Tabla 14. Eventos empresariales promedio por día	75
Tabla 15. Cantidad de eventos proyectada	76
Tabla 16. Cantidad eventos proyectada por días	77
Tabla 17. Cantidad eventos proyectada año 1	77
Tabla 18. Cantidad eventos proyectados 5 años	77
Tabla 19. Tipos de eventos proyectados año 1	78
Tabla 20. Tipos de eventos proyectados 5 años	78
Tabla 21. Cantidad personas proyectada año 1	78
Tabla 22. Cantidad personas proyectadas 5 años	79
Tabla 23. Capacidad salones	85

Tabla 24.	Descripción de los grados	87
Tabla 25.	Ponderación y puntos por factor	87
Tabla 26.	Ponderación lotes seleccionados	87
Tabla 27.	Ficha técnica del servicio	88
Tabla 28.	Recursos físicos	98
Tabla 29.	Diagnóstico de amenazas y oportunidades	107
Tabla 30.	Matriz POAM. Perfil de oportunidades y amenazas del medio	108
Tabla 31.	Diagnóstico de fortalezas y debilidades	116
Tabla 32.	Matriz perfil de la capacidad interna	116
Tabla 33.	Descripción de áreas	124
Tabla 34.	Descripción de cargos	127
Tabla 35.	Obligaciones del empleador	132
Tabla 36.	Terreno	134
Tabla 37.	Equipo de oficina y cómputo	135
Tabla 38.	Maquinaria y equipo	135
Tabla 39.	Muebles y enseres	136
Tabla 40.	Menaje y elementos varios	136
Tabla 41.	Inversiones diferidas	138
Tabla 42.	Salario personal fijo mano de obra directa	138
Tabla 43.	Valor nomina mano de obra directa demanda proyectada año 1	139
Tabla 44.	Valor nomina mano de obra directa proyectada 5 años	139
Tabla 45.	Costo materia prima año 1 proyectado	140
Tabla 46.	Costo materia prima 5 años proyectados	140
Tabla 47.	Servicios públicos año1 proyectado	141
Tabla 48.	Servicios públicos proyección 5 años	141
Tabla 49.	Depreciación activos fijos año 1 proyectada	142
Tabla 50.	Depreciación activos de operación año 1 proyectada	142
Tabla 51.	Amortización inversión diferida año 1 proyectado	143

Tabla 52.	Depreciación activos fijos proyectada 5 años	144
Tabla 53.	Depreciación activos de operación proyectada 5 años	145
Tabla 54.	Amortización inversión diferida 5 años proyectados	146
Tabla 55.	Costos de la prestación del servicio año 1 proyectado	147
Tabla 56.	Costos de la prestación del servicio proyectado 5 años	148
Tabla 57.	Salario personal fijo (administración y varios)	149
Tabla 58.	Valor nomina administrativa demanda proyectada año 1	150
Tabla 59.	Valor nomina administrativa demanda proyectada 5 años	150
Tabla 60.	Gastos de administración y ventas demanda proyectada año 1	151
Tabla 61.	Gastos de administración y ventas proyección demanda 5 años	151
Tabla 62.	Gastos financieros	152
Tabla 63.	Inversión total	154
Tabla 64.	Costo fijo servicios	155
Tabla 65.	Costo variable por servicios	155
Tabla 66.	Costos alimentos y bebidas	155
Tabla 67.	Costo servicios complementarios	156
Tabla 68.	Precios de venta salones	157
Tabla 69.	Precio de ventas alimentos y bebidas	157
Tabla 70.	Precio de venta servicios complementarios	158
Tabla 71.	Cantidad alimentos y bebidas año 1 proyectado	158
Tabla 72.	Cantidad alimentos y bebidas 5 años proyectados	159
Tabla 73.	Cantidad meseros año 1 proyectado	159
Tabla 74.	Cantidad meseros 5 años proyectados	159
Tabla 75.	Cantidad auxiliares de cocina 5 años proyectados	159
Tabla 76.	Ingresos proyectados año 1	161
Tabla 77.	Ingresos proyectados 5 años	161
Tabla 78.	Flujo de caja proyectado 5 años	162
Tabla 79.	Flujo de caja proyectado año 1	165

Tabla 80.	Estado de Pérdidas y ganancias proyectado 5 años	166
Tabla 81.	Estado de Pérdidas y ganancias proyectado año 1	168
Tabla 82.	Balance General proyectado 5 años	170
Tabla 83.	Balance General proyectado año 1	172
Tabla 84.	Estado de resultados escenario pesimista	175
Tabla 85.	Flujo de caja escenario pesimista	176
Tabla 86.	Balance general escenario pesimista	176
Tabla 87.	Valor presente neto	181
Tabla 88.	Periodo de recuperación de inversión	183
Tabla 89.	Indicadores financieros	183
Tabla 90.	Valor presente neto escenario pesimista	186
Tabla 91.	Periodo de recuperación de inversión escenario pesimista	187
Tabla 92.	Indicadores financieros escenario pesimista	187

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Tipos de montajes comunes	38
Figura 2. Tipos de montajes no comunes	39
Figura 3. Eventos realizados	63
Figura 4. Eventos empresariales realizados	64
Figura 5. Eventos empresariales realizados	66
Figura 6. Asistencia promedio por evento	67
Figura 7. Asistencia promedio por evento empresarial	68
Figura 8. Asistencia promedio por evento social	69
Figura 9. Frecuencia salones eventos sociales	70
Figura 10. Frecuencia salones eventos empresariales	71
Figura 11. Eventos promedio por día	73
Figura 12. Eventos sociales promedio por día	74
Figura 13. Eventos empresariales promedio por día	75
Figura 14. Primera planta Espacios & Eventos	76
Figura 15. Segunda planta Espacios & Eventos	84
Figura 16. Procedimiento de Cocina - steward	89
Figura 17. Procedimiento de Cocina – preparaciones	90
Figura 18. Procedimiento de Cocina - porcionamiento	91
Figura 19. Procedimiento Gestión Humana	92
Figura 20. Procedimiento Recepción	93
Figura 21. Procedimiento de Compras	94
Figura 22. Procedimiento de Banquetes	95
Figura 23. Procedimiento de Mercadeo y Ventas	97

Figura 24.	Logotipo Espacios & Eventos	100
Figura 25.	Tarjetas de presentación	101
Figura 26.	Diamante competitivo de Michel Porter	114
Figura 27.	Ciclo de vida de la industria	115
Figura 28.	Plan estratégico	119
Figura 29.	Mapa estratégico	123
Figura 30.	Organigrama casa de banquetes	126

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo A.	Diseño casa de banquetes Espacios & Eventos	197
Anexo B.	Cotizaciones	202

RESUMEN

TÍTULO

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA CASA DE BANQUETES UBICADA EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*.

AUTORES

MARTHA LUCÍA TOLOZA GONZÁLEZ. – Ingeniera Industrial**.

PALABRAS CLAVES

Demanda; Oferta; Eventos; Estacionalidad; Precios de la competencia; Capacidad; Propuesta de negocio.

DESCRIPCION

Con el continuo crecimiento de la ciudad tanto a nivel empresarial como demográfico, se ha detectado una oportunidad de negocio en la industria de catering, donde tanto las empresas como las personas, requieren de áreas y personas capacitadas para organizar sus eventos. Sumado a lo anterior, las empresas existentes que ofrecen el servicio de organización, planificación y desarrollo de banquetes en la ciudad de Bucaramanga, no cuentan con la infraestructura adecuada, dejando como alternativa de selección los hoteles o clubes sociales, los cuales se caracterizan por ofrecer sus servicios a precios muy elevados y con restricción de acceso.

La propuesta de negocio planteada analiza la demanda y oferta existente en la ciudad de Bucaramanga, determinando la estacionalidad, precios de la competencia y capacidad existente. Partiendo del análisis anterior, se propone una empresa dedicada a ofrecer los servicios de organización, planificación y desarrollo de eventos empresariales y sociales, para satisfacer las necesidades crecientes que se refleja en la ciudad.

* Monografía

** Facultad de Ingenierías Fiscomecánicas. – Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. – Especialización en alta Gerencia. Director: Ingeniero Juan Manuel Durán Marín. Magister en Evaluación

SUMMARY

TITTLE

Business proposal to creat a in Bucaramanga*

AUTHOR

MARTHA LUCÍA TOLOZA GONZÁLEZ. Industrial Engineering**

KEY WORDS

Demand; Supply; Events; Seasonality; Competitors prices; Capacity; Business proposal.

DESCRIPTION

With the continuous growth of the city as much at enterprise level as demographic, an opportunity of business in the industry of catering has been detected, where as much the companies as the people, require of areas and people with the knowledge and skills to organize their events. Added to the previous reason, the actual companies that offer the organization, planning and development of banquets service in Bucaramanga, don't count with the infrastructure, and the other solution is to make this events or banquets with hotels or social clubs, which are characterized to offer their services at the highest prices of the market and with restriction of access.

The proposal of business analyzes the demand and supply in Bucaramanga about this service, determining the seasonality, the competitor's prices and their capacity. With the previous analysis, this project propose a company that offer the services of organization, planning and development of enterprise and social events, to satisfy the increasing necessity that it is reflected in the city.

* Monograph

** Faculty of Engineerings Physical Mechanical. –School of Industrial and Managemental Studies. – Especialization in high Managemental. Director: Engineer Juan Manuel Durán Marín. Evaluation Master.

INTRODUCCIÓN

Una de las razones más importantes por las cuales se realiza un posgrado, como el de Alta Gerencia, es para desarrollar habilidades gerenciales y desempeñarse como empresario, creando y desarrollando empresas, pero muchas veces esa razón o ese sueño, es interrumpido principalmente por la consecución de recursos para llevar a cabo un proyecto o plan de negocio de empresa. Este motivo no justifica el hecho de que se liberen y compartan ideas de empresas o planes de negocios, ya que existen organismos o entidades que apoyan y promueven el espíritu emprendedor de los nuevos profesionales en crear empresa, empezando por los establecimientos de educación oficiales o privados del país, que por medio de una ley, se les obliga tener un área específica para el emprendimiento y generación de empresas, esta ley recibe el nombre de Ley de fomento a la cultura del emprendimiento¹.

Gracias a esta ley, los emprendedores que tengan ideas de negocio podrán concursar o participar en ruedas de negocios, macroruedas de inversión para contactar inversionistas o establecer contactos con el sistema financiero para acceder a créditos, programas de cofinanciación para apoyo a programas de las unidades de emprendimiento, entre otras actividades que promueven la creación de empresas.

Con este nuevo apoyo del gobierno, este proyecto busca aprovechar los beneficios que brinda. Para mencionar algunos de ellos, se encuentran los

¹ República de Colombia - Gobierno Nacional. Ley 1014 de 2006. De Fomento a la cultura del emprendimiento. Colombia. Enero 26 de 2006.

proyectos de emprendimiento a través del acceso a programas de formación ocupacional brindados por el SENA, igualmente, el acceso preferencial a las herramientas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con los programas de promoción y cultura empresarial (programa de emprendedores Colombia).

De igual forma, los emprendedores gracias a esta ley, las Cámaras de Comercio y las incubadoras de empresas desarrollan programas de promoción de la empresarialidad, procesos de orientación, formación, consultaría y orientación para la formalización, así como la facilidad de medios para comercializar los servicios de la nueva empresa.

Teniendo en cuenta las razones anteriores, el plan de negocio planteado, puede aprovechar las herramientas mencionadas brindadas por el gobierno y aporta al crecimiento y desarrollo de la ciudad, además de formular un plan de negocio de forma estructurada y organizada, para analizar la información la información recopilada con el fin de estudiar la viabilidad acerca de este tipo de negocio.

Como razón fundamental para escoger este tipo de negocio (casa de banquetes), es por la poca oferta existente actualmente en el mercado local, ya que sólo, se pueden encontrar pequeños espacios o salones, o casas con muy baja capacidad instalada y poco personal capacitado atendiendo empresas dedicadas a esta actividad. Las empresas más destacadas en este servicio son los hoteles y clubes sociales ubicados en la ciudad, pero para ellos, no es la principal actividad como empresa, por esta razón, se detectó una necesidad y un amplio vacío, que con este proyecto se podría cubrir parte de las necesidades existentes en el mercado.

En este negocio se busca satisfacer las necesidades a diferentes mercados como lo son las empresas y personas naturales que buscan un espacio adecuado para los eventos que desean realizar, ya sean encuentros o conferencias empresariales, celebraciones de fechas especiales como cumpleaños, bautizos,

primeras comuniones, grados, matrimonios, etc., siendo indispensable un servicio personalizado y de alta calidad, donde se brinde una asesoría con el fin de satisfacer todas las expectativas de los clientes, en la cual se aporten ideas acordes a lo que busca el cliente, contando con personal calificado, competente e idóneo tanto para planificar como para desarrollar estas actividades.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

1.1. ANTECEDENTES

Entre las empresas que ofrecen el servicio de banquetes en la ciudad se encuentran los hoteles y clubes sociales que se caracterizan por poseer una buena infraestructura, dotados de varios salones y equipos para realizar eventos, pero tienen una debilidad, las tarifas de los servicios prestados son muy elevadas por el nombre, trayectoria y posicionamiento adquirido en la ciudad, convirtiéndose en una debilidad por no poder cubrir la demanda existente de eventos sociales. De igual forma, existen las casas de banquetes, las cuales, se caracterizan por no contar con la infraestructura y equipos adecuados, con una capacidad instalada en la que no se pueden realizar varios eventos al mismo tiempo, tarifas económicas comparadas con las de los hoteles y clubes sociales, y por último pero no menos importante, el personal de servicio no es entrenado y formado formalmente, por la alta rotación de estos.

De acuerdo a la experiencia adquirida como Coordinadora de Calidad en el Hotel Dann Carlton de Bucaramanga, se pudo detectar algunas necesidades insatisfechas, así como, las continuas quejas y sugerencias de los clientes. Entre ellas se puede detectar fácilmente la inconformidad en los alimentos y bebidas ofrecidos en los diferentes establecimientos que ofrecen el servicio de banquetes, donde la cantidad y la calidad no van acorde a los precios de venta que ofrecen los clubes sociales y hoteles de la ciudad, empresas destacadas e idóneas para realizar eventos de categoría, otro de los factores débiles de estas empresas, es la disponibilidad de salones, los precios de venta de los servicios complementarios, la membresía o exclusividad del uso de los servicios, entre otros. Para mencionar

algunas debilidades de la industria detectadas en las casas de banquetes, es la poca infraestructura en cuanto a capacidad instalada que tienen estas. Las casas de banquetes de Bucaramanga, se caracterizan por ser empresas de alquiler de elementos y asesoría, las que cuentan con salones, sólo cuentan con un salón que en promedio puede albergar a 100 personas y cuando los eventos son de mayor capacidad, alquilan un lugar más amplio para no perder la venta.

Normalmente las casas de banquetes de Bucaramanga, prestan asesoría en la organización de eventos de tipo social² y no están enfocadas o no abarcan el mercado de eventos empresariales, clientes que tienen la tendencia a ser frecuentes, de acuerdo a las actividades que realizan durante el año. Estos eventos sociales, son realizados en su mayoría los fines de semana, siendo esta una de las razones por las cuales, las casas de banquetes no cuentan con un edificio con varios salones, donde se puedan realizar diferentes eventos en un día.

Es a partir de esta situación, donde nace la idea del plan de negocio de la casa de banquetes, viéndose como una oportunidad, la infraestructura de las casas de banquetes y el mercado al cual están dirigidos. La casa de banquetes propuesta reúne diferentes características de las casas de banquetes tradicionales y de los clubes sociales y hoteles de la ciudad, para ofrecer un servicio de óptima calidad y al alcance de la población. En cuanto a los hoteles y clubes sociales se extraen las características de variedad de salones, infraestructura, ubicación, capacidad instalada, servicios complementarios, equipos y ayudas audiovisuales. Adicionalmente, de las casas de banquetes, las características sobresalientes son las tarifas, el mercado al cual se dirige (eventos sociales), accesibilidad a los servicios, entre otros; conformando así, una empresa que reúna todas las

² VECINO, Nelly. Sea un invitado más en su fiesta. Disponible: http://www.bucaramanga.com/entretenimiento/archivo.asp?cod_pag=350

características que el cliente desea al momento de buscar una solución para realizar eventos.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la ciudad de Bucaramanga, existen empresas dedicadas a la prestación de servicio de banquetes, con poca capacidad instalada o simplemente ofrecen el servicio de alquiler de elementos, servicio de meseros, servicio de alimentos y asesoría para la organización de eventos de tipo social. Las casas de banquetes que cuentan con infraestructura, comúnmente cuentan con un solo salón para realizar eventos, en su mayoría los fines de semana.

Estas empresas poseen una gran debilidad, la de no contar con una infraestructura o capacidad instalada para realizar varios eventos en un día, por no poseer varios espacios o salones, así como, el no poseer ayudas audiovisuales ni prestar algunos servicios complementarios como lo ofrecen los clubes sociales y algunos hoteles de la ciudad, debido a que están enfocados 100% a realizar eventos de tipo social. Según llamadas realizadas a varias casas de banquetes, estas alquilan fincas o espacios en la ciudad para realizar eventos de acuerdo a la solicitud y presupuesto del cliente.

Por lo anterior, se puede deducir que hay una debilidad en el mercado que se convierte en una oportunidad de negocio. El objetivo principal de este proyecto es proponer un plan de negocio de una casa de banquetes que contengan las características necesarias para realizar varios eventos en un mismo día y llevar a cabo cualquier tipo de evento, tanto social como empresarial, enfocadas a la satisfacción total de estos, durante todas las etapas del servicio y lograr la fidelización por medio de la retención de clientes actuales y adquisición de nuevos clientes.

1.3. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto en mención busca o plantea un negocio o empresa enfocada al sector hotelero, específicamente en el área de eventos o banquetes. En el presente proyecto se plantea la estructura de la empresa, el modelo de gestión, la inversión a realizar para la operación de esta, en cuanto a infraestructura y recursos físicos necesarios y el impacto generado a nivel social, ambiental y financiero, una casa de banquetes enmarcada y pensada para ofrecer un servicio de calidad que satisfaga las necesidades insatisfechas del mercado, para así determinar si el proyecto es viable o no como respuesta a ese mercado. No se propone su creación o puesta en marcha, por el tiempo requerido; así como, de recursos económicos de alto valor, por el cual, se concluye en el proyecto si es propicia la ejecución del plan de negocio.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto tiene como propósito proponer una casa de banquetes que llene o satisfaga las expectativas de los clientes antes, durante y después del evento, teniendo en cuenta todas las etapas del servicio y todos los requerimientos que el cliente exige al momento de realizar un evento. Una casa de banquetes que acompañe al cliente en toda la organización y desarrollo del evento, es una oportunidad en el mercado, el cual, se encuentra saturado de casas de banquetes dedicados a la organización y alquiler de elementos como sillas, mesas y mantelería, servicio de alimentos y servicio de meseros, dirigido a un mercado de estrato medio y de eventos sociales.

Así mismo, este proyecto como propuesta de creación de empresa, beneficia a la comunidad, por la generación de empleo y como centro de capacitación para las personas que laboren allí, ya que esta tendrá como uno de sus objetivos principales de operación capacitar, formar y entrenar constantemente al personal

para ofrecer un servicio de excelente calidad, para posicionarla en la mente de los consumidores como la mejor casa de banquetes de la ciudad; además de generar confianza en la comunidad estableciendo propósitos para el bien común por medio de estrategias con responsabilidad social, sin descuidar el fin económico de esta.

1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1. Objetivo general. Realizar el Plan de negocios para la creación de una casa de banquetes en la ciudad de Bucaramanga.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de la demanda de servicios de banquetes, así como las oportunidades existentes en el mercado actual de las casas de banquetes en la ciudad de Bucaramanga.
- Evaluar la factibilidad de las condiciones del mercado para la creación de una casa de banquetes en la ciudad de Bucaramanga.
- Proponer un modelo de casa de banquetes, según las necesidades insatisfechas de los clientes potenciales en la ciudad de Bucaramanga.

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1. MARCO CONTEXTUAL³

Santander como departamento, se ha fortalecido enormemente en los últimos años en los sectores del turismo, agroindustria, manufactura, comercio, entre otros, con un incremento en las exportaciones del 68% aproximadamente, según indicadores de la Cámara de Comercio⁴. El sector del comercio aporta aproximadamente el 35% de las ventas de la región, seguido de los sectores de transporte, almacenamiento y comunicaciones con un 18% y un tercer puesto lo ocupa la industria manufacturera con un 11%. Estos sectores han impulsado el desarrollo de la región, en especial el de Bucaramanga por ser su capital, y es aquí, donde se refleja todo este crecimiento, con la construcción del sistema integrado de transporte masivo, centros comerciales y otros proyectos que apuntan a un crecimiento hacia el futuro, donde la industria petroquímica, manufactura y el comercio también se integran.

Durante los últimos años, en Bucaramanga han sobresalido los sectores de la marroquinería, confecciones, avicultura, palma, salud, calzado, orfebrería, como se mencionó anteriormente, de los cuales, se establecen de manera constante negocios y actividades como foros, exposiciones, congresos, capacitaciones, ferias, etc.; donde los principales temas son las exportaciones y la transferencia de tecnología y conocimiento. Lo anterior, demuestra que en Bucaramanga por su

³ Santander, sienta las bases de su futuro. En: Revista Dinero. Octubre 26 de 2007.

⁴ CÁCERES, Horacio. Santander exporta. Exportaciones Enero a Noviembre de 2007. Publicación número 25. Disponible: www.camaradirecta.com

continuo crecimiento, es necesario contar con espacios para realizar estos tipos de eventos, por lo cual, se ve la necesidad de crear y diseñar espacios adecuados para poder realizarlos.

Según la Cámara de Comercio en Bucaramanga, existen 39.732 empresas registradas y más de 501.000 habitantes, los cuales son clientes potenciales para la casa de banquetes propuesta en este plan de negocios, para realizar eventos tanto empresariales como sociales; aprovechando la poca oferta de casas de banquetes de la ciudad.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Para una mejor comprensión del contenido de la monografía se relaciona la terminología que se emplea en ella para una mayor comprensión.

- **Banquete.** Evento en la cual se celebra una ocasión especial. Comida a la que asisten muchas personas y en la que se celebra algún acontecimiento.
- **BPM – Buenas Prácticas de Manufactura.** Son unos lineamientos establecidos para los procesos de producción y control de los alimentos, bebidas y productos afines, con el objeto de garantizar la inocuidad de estos.
- **Brunch.** Fusión del desayuno y el almuerzo. La palabra se deriva de desayuno (breakfast) y la comida (lunch), de ahí su término es una fusión de ambos (Breakfast + Lunch = brunch).
- **Buffet.** Comida compuesta de platos calientes y fríos, los cuales se disponen en una mesa para que las personas pasen para ser servidas.
- **Catering.** Servicio de alimentos y bebidas. Las empresas de catering son aquellas que se dedican a suministrar comidas y bebidas en el lugar designado por el cliente.

- **Coffee breaks.** Comida de porción pequeña, servida durante los eventos para realizar un descanso. En las mañanas entre el desayuno y el almuerzo y en horas de la tarde entre el almuerzo y la cena.
- **Descorche.** Valor a cancelar por el consumo de bebidas alcohólicas, cuando el cliente adquiere estos productos fuera de las instalaciones de la casa de banquetes.
- **DTF (tasa de captación a través de Depósitos a Término Fijo).** Tasa de interés que resulta del promedio ponderado de las tasas y los montos diarios de las captaciones a 90 días de los CDT's de los intermediarios financieros.
- **HACCP – Hazard Análisis Critical Control Points (inglés).** Su traducción al español es Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control. Herramienta de administración que garantiza la seguridad de los alimentos durante todas las etapas de manipulación. Este análisis detecta los puntos más críticos del proceso desde el recibo hasta la distribución del producto final. Para implementar un Sistema HACCP es necesario implementar las BPM.
- **Menaje.** Conjunto de utensilios y demás accesorios que se disponen en las mesas de los montajes para eventos o banquetes.
- **Menú.** Conjunto de platos que constituyen una comida.
- **Mesero.** Persona encargada de atender el evento, el cual sirve los alimentos y bebidas, siguiendo un protocolo de servicio establecido.
- **Mise en place.** Organización de los elementos, utensilios y equipos, que permiten preparar y servir en el momento previsto.
- **Montaje.** Organización o coordinación de los elementos necesarios para realizar un evento según las necesidades del cliente.
- **PEPS (Primeras en Entrar Primeras en Salir) – FIFO (First In First Out).** Es un método de manejo de inventario de productos, que principalmente se utilizan en empresas que manipulan los alimentos, garantizando la inocuidad de estos. En este método salen los primeros productos recibidos o adquiridos, como lo indican sus siglas.

- **Porcionamiento.** Actividad en la que se realizan cortes o divisiones de alimentos en ciertas cantidades de acuerdo al gramaje de la receta estándar establecida. Cada porción debe pesarse y empacarse de manera individual para su posterior manipulación.
- **Proms.** Evento en el cual se celebra la culminación del estudio bachillerato, realizado en el grado once.
- **Razón social.** Nombre legal de una empresa utilizada para distinguirse de otras y no coincide con la razón social de otra.
- **Samovares.** Utensilio para mantener los alimentos calientes por medio de baño maría, compuesto por una araña, bandeja y tapa, elaborados en acero inoxidable.

2.3. MARCO TEORICO

El sector turismo abarca 3 grandes subsectores hoteles y otros hospedajes, restauración o restaurantes y agencias de viajes. En el subsector de restauración o restaurantes abarca las empresas dedicadas a ofrecer el servicio de alimentos y bebidas como son bares, restaurantes, casa de eventos o banquetes, cafetería, etc. Es en este sector donde se encuentra ubicada la empresa del presente plan de negocios y para poder tener mayor claridad de la propuesta de plan de empresa, es necesario conocer el concepto de restauración, catering y las características y los servicios generales que ofrece una casa de banquetes.

Según la definición otorgada por el diccionario de la real academia española **restauración** es una “actividad de quien tiene o explota un restaurante”, es la actividad que se dedica a la prestación de servicios de alimentos y bebidas⁵. Actualmente el sector se está transformando a nivel internacional, adecuando

⁵ GARCÍA, Francisco; GIL, Mario; GARCIA, Pedro Pablo. Técnicas de servicio y atención la cliente. Thomson Editores Spain, España. 2000. Pag 3.

todos los elementos que configuran el servicio de alimentos y bebidas como lo son la elaboración, equipos empleados, materias primas, inocuidad, la gestión, etc., para satisfacer así las necesidades crecientes y cambiantes de los clientes. Es allí, en este término donde se encuentra el servicio específico que ofrece una casa de banquetes, el cual, se denomina **catering**.

Catering lo define la real academia española como una palabra en inglés que significa “servicio de suministro de comidas y bebidas a aviones, trenes, colegios, etc” y para ampliar más esta definición la enciclopedia libre Wikipedia define este término de la siguiente manera “catering o cáterin, en su grafía castellanizada, es el servicio dedicado a proveer el servicio de comida y bebida en fiestas, eventos, presentaciones, bodas y otros tipos de eventos. En algunos casos las casas de banquetes o eventos u hoteles proveen este servicio junto al alquiler de sus instalaciones; en otros casos hay empresas especializadas en trasladar los alimentos a un sitio diferente. En el servicio se puede incluir desde la propia comida, la bebida, mantelería y los cubiertos, hasta el servicio de cocineros, meseros y personal de limpieza posterior al evento”⁶.

La industria del catering está dividida en dos disciplinas: catering en instalaciones y catering exterior, siendo la primera empleada por los hoteles, casa de banquetes, centros de conferencias o convenciones u otro tipo de empresa que ofrece un espacio para ser utilizado en la organización del servicio. Por lo tanto el catering en instalaciones es la disciplina en la que una instalación proporciona alimentos y bebidas y principalmente apoyo logístico y disposición de recursos a una organización, persona o grupos de personas que necesita un espacio funcional (salas de reuniones, baile, exposiciones y otros espacios para banquetes que la empresa pone a disposición para usos diversos) en esa instalación. De manera contraria, el catering exterior es la disciplina en la que una instalación

⁶ Wikipedia. Enciclopedia libre. 2007. Disponible: <http://es.wikipedia.org/wiki/Catering>

proporciona los alimentos y bebidas, el apoyo logístico y el servicio a una organización o personas en un lugar de reunión diferente a las de las instalaciones propias de la empresa que ofrece este servicio⁷.

2.3.1. Tipos de catering.

A. Catering en instalaciones. Las instalaciones de catering se agrupan en dos tipos: hoteles y casas de banquetes. Para poder describir las casas de banquetes es necesario definir otro término importante, **banquete** es una “comida a que concurren muchas personas para celebrar algún acontecimiento” y un **evento** es un “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva”. Estos dos términos descritos anteriormente pueden tener el mismo significado en una casa de banquetes, por esta razón durante la descripción del plan de negocio se enuncian los dos términos (banquete o evento). A partir de estos dos conceptos se puede entender o caracterizar los servicios que una casa de banquetes ofrece.

El catering en instalaciones barca los siguientes aspectos: planificación del evento, planificación del menú, ventas y seguimiento realizado con el cliente y la operación como tal durante el evento.

B. Catering en exteriores. El funcionamiento del catering exterior debe ser caracterizado por la flexibilidad y adaptabilidad en el servicio. Las casas de banquetes también ofrecen este servicio y es indispensable la logística, donde se debe concentrar en la preparación y el transporte del servicio. En la preparación caben todas las actividades de planificación del evento,

⁷ ISMAIL, Ahmed. Congresos y Catering: Organización y ventas. Thomson Editores Spain. 2001. Pág. 1

donde la empresa debe determinar si el lugar en donde se va a prestar el servicio es viable dadas la capacidad, las limitaciones y restricciones de la empresa, así como de la localidad. En cuanto al factor transporte, es vital que la empresa que ofrece el servicio cuente con un adecuado medio de transporte y procedimiento para mantener la inocuidad de los alimentos (temperaturas adecuadas). Así mismo, la empresa puede realizar las preparaciones de alimentos y bebidas en las instalaciones donde se realizará el evento pero con muchas limitaciones, ya que no cuenta con los equipos necesarios, dependiendo de las preparaciones a realizar.

2.3.2. Casas de banquetes. Es una empresa enfocada a la asesoría, organización y el servicio integral de eventos tanto empresariales como sociales, con el objetivo de ofrecer al cliente una organización profesional de su evento dentro o fuera de las instalaciones que la casa de banquetes ofrece. Dentro de la organización de un evento o banquete como se denomina en este tipo de negocio, se ofrece el servicio de alimentos, bebidas, montaje, alquiler de instalaciones y de equipos, servicio de mesero, mantelería, cubertería, vajilla, cristalería, sonido, iluminación, servicio de limpieza, entre otros servicios según la necesidad.

Este tipo de negocio cuenta con un equipo de profesionales que siempre están a la búsqueda de las nuevas tendencias en decoración y temas empleados para realizar eventos, así como, en ingredientes y presentaciones para el servicio de alimentos y bebidas, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. Así mismo, el equipo debe manejar de manera adecuada grupos tanto grandes como pequeños en cualquier tipo de evento.

Es parte fundamental contar con unas excelentes instalaciones, que muestren y representen la calidad y la categoría de la casa de banquetes o eventos, haciendo que estas sean elegantes y acogedoras para el cliente, ya que el encanto y la elegancia de cada una de las áreas, harán que los eventos sean especiales y

marquen la diferencia. Las instalaciones deben ser adaptables a cualquier tipo de evento, ya sea de negocios o social, caracterizándose siempre por la sobriedad y buen gusto.

Entre los servicios ofrecidos por una casa de banquetes se puede clasificar en los siguientes 3 rangos o tipos:

- **Servicios empresariales:** Buffet, cenas de gala, cócteles, comidas de negocios, desayunos o coffee breaks de trabajo, reuniones motivacionales para equipos de trabajo, ferias, fiestas y celebraciones de empresas, inauguraciones y presentaciones, seminarios, capacitaciones, conferencias y reuniones.
- **Servicios sociales:** Bautizos, bodas, eventos temáticos, 15 años, bautizos, grados, primeras comuniones, cumpleaños, celebraciones especiales, recibimientos y despedidas de familiares, reuniones de ex-alumnos, proms de entidades educativas, celebraciones de días especiales como el del padre, madre, amor y amistad, etc.
- **Otros servicios:** Alquiler de menaje – cristalería, cubertería, vajilla; alquiler de mobiliario – sillas, mesas, mantelería, carpas; alquiler de equipos – televisor, VHS, DVD, video bean; servicio de meseros – personal capacitado en el área de alimentos y bebidas que otorga un servicio cordial y personalizado; grupos musicales – miniteca, grupo musical, bailes; servicio de video y fotografía; decoración y adornos florales – diferentes elementos para decorar el área de acuerdo al tema y tipo de evento, empleado bombas, flores, entre otros elementos; recreación – servicio de payasos, recreacionista, magos; fuegos artificiales – variedad de juegos pirotécnicos manipulados por profesionales; menús especiales – menú

escogido por el cliente con asesoría de un profesional, cenas y comidas a domicilios.

Para que una casa de banquetes ofrezca un servicio de excelente calidad, es indispensable tener en cuenta aspectos como brindar atención oportuna, cordial, amable y eficiente; contar con equipos o ayudas audiovisuales, sonido, iluminación en buen estado y de alta tecnología; áreas y salones en buen estado, elegantes, sobrios, confortables y adaptables a las necesidades del clientes de acuerdo al montaje y elementos requeridos; un excelente servicio y calidad en los alimentos y bebidas, caracterizado por el buen sabor y presentación de los platos o menús ofrecidos; gran variedad y disponibilidad de mantelería sencilla y de lujo, así como, el menaje necesario para prestar el servicio; y en cuanto a los servicios adicionales como fotografía, video, decoración, etc., que sean de excelente calidad.

Otro de los elementos a tener en cuenta para realizar un evento es el tipo de montaje según el evento a realizar. El personal a cargo de esta actividad, debe conocer a la perfección las características de cada uno de los tipos de montajes existentes, así como las dimensiones del salón o el área donde se realiza el montaje, para poder acomodar a todos los asistentes, empleando espacios adecuados para cada uno de ellos. A continuación se describen cada uno de los tipos de montajes más comunes que se emplean⁸:

- **Mesa redonda.** Utilizadas principalmente en cenas o comidas, las mesas empleadas son redondas como su nombre lo dice y existen de diferentes diámetros según la cantidad de personas que se acomodan en estas. Estas también son empleadas para sesiones grupales o de tormentas de ideas.

⁸ ISMAIL, Ahmed. Congresos y Catering: Organización y ventas. Thomson Editores Spain. 2001. Pág. 70 – 74.

- **Auditorio.** Es el montaje donde se puede aprovechar mejor el espacio del salón donde se realiza el evento. Este tipo de montaje es adecuado para conferencias o eventos donde sólo los asistentes van a escuchar a un orador. Para una mejor visualización de los asistentes, las filas de sillas deben acomodarse intercaladamente.
- **U.** La posición natural de la fuente de presentación es en frente de la abertura de este montaje. Este montaje es el más popular para reuniones, capacitaciones, porque permite una mejor visualización de los asistentes, así como interacción entre ellos y una superficie para trabajar.
- **Mesa imperial.** Los asientos están distribuidos para que las personas se sientan alrededor de una mesa rectangular. Este tipo de montaje es adecuado para grupos pequeños para realizar juntas, cena, entre otros.
- **Media luna.** Este montaje es empleado principalmente en eventos que no están relacionados con cenas, ya que tienen un espacio o campo visual despejado en uno de los lados de la mesa, donde no se ubica ningún puesto.
- **Escuela o aula.** Este tipo de montaje es utilizado para presentaciones donde los asistentes necesitan una superficie para poder tomar notas o para disponer algunos elementos necesarios durante el evento, como material facilitado por el evento.
- **Espina de pescado.** Es una variante del montaje tipo escuela o aula. La distribución de los asientos es en forma de espiga, ordenadas con cierto ángulo de forma que queden paralelas las mesas dispuestas. Es útil cuando los salones tienen formas irregulares.

Los tipos de montajes que se describieron anteriormente, son los empleados por la mayoría de más empresas que ofrecen el servicio de banquetes o eventos y para una mejor comprensión de estos, se dispone del gráfico de cada uno de estos (véase figura 1) para su visualización. También existen otros tipos de montajes que son poco comunes pero que son necesarios darlos a conocer. Entre

ellos encontramos el montaje tipo I, T, V, auditorio circular, conferencia oval, E y examen. (Véase figura 2).

Figura 1. Tipos de montajes comunes.

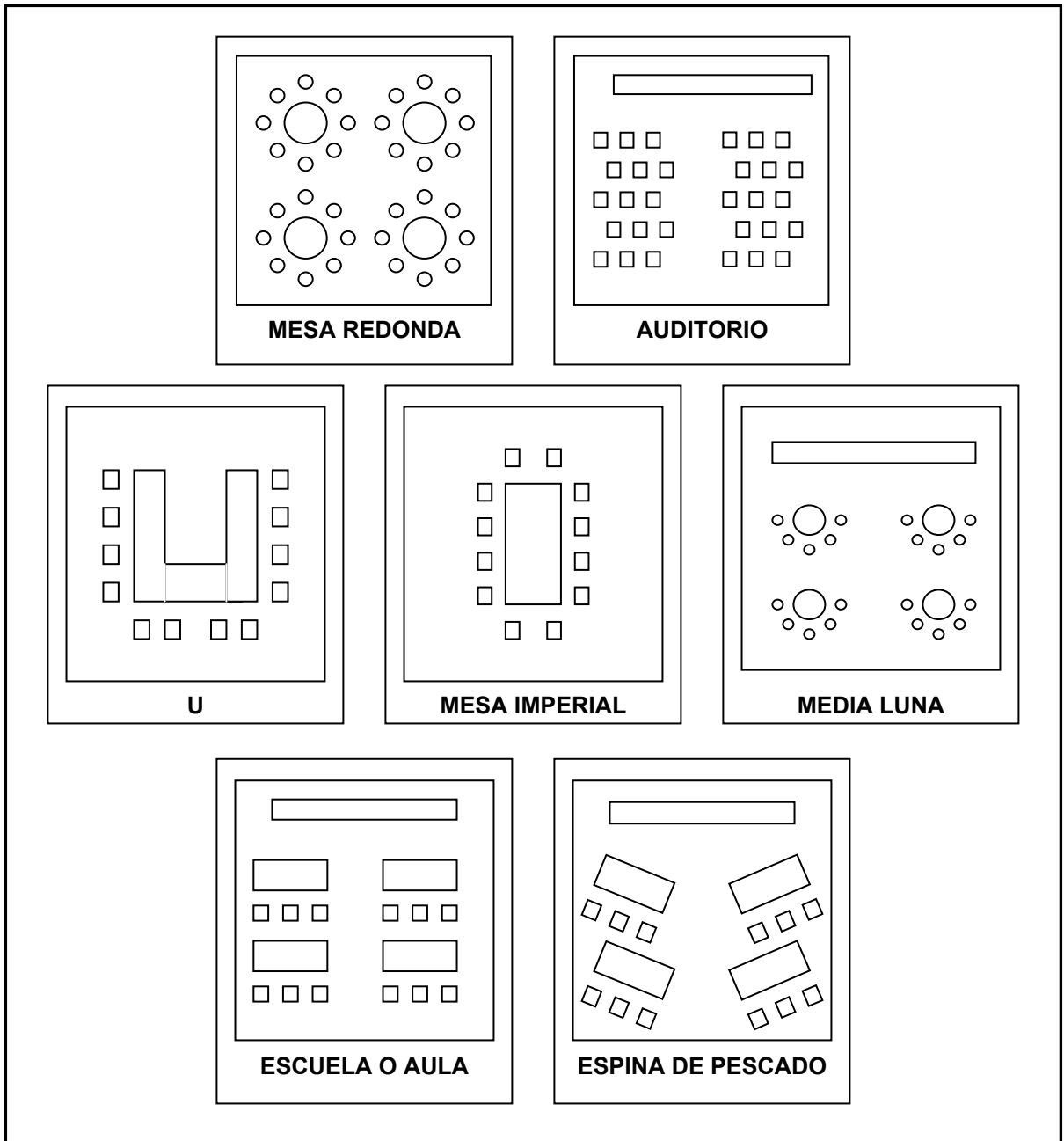
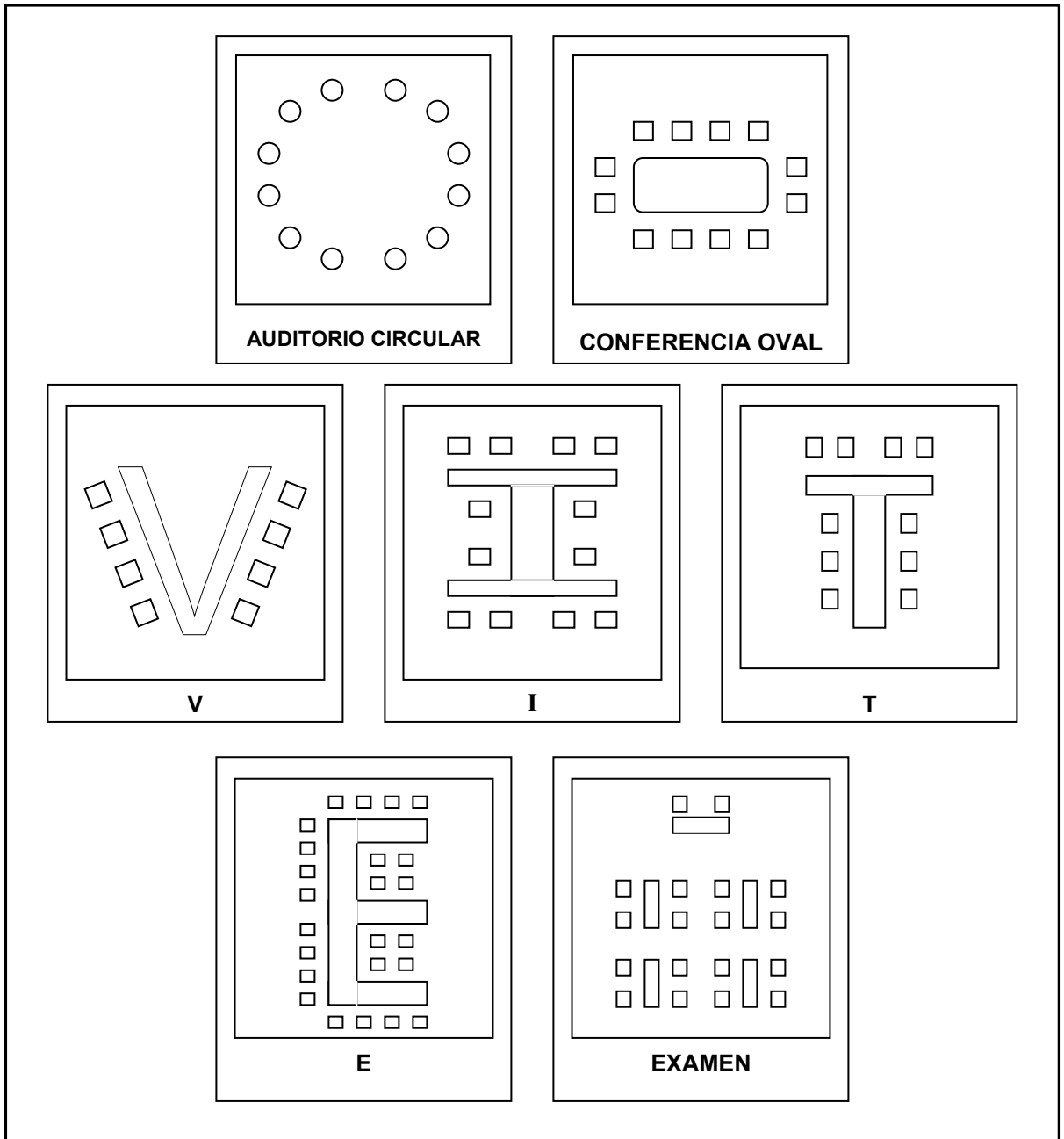


Figura 2. Tipos de montajes no comunes.



2.4. MARCO LEGAL

Para poder plantear esta idea de negocio “casa de banquetes”, es necesario tener en cuentas algunas de las normas o leyes estipuladas por el gobierno para su operación.

- **Ley 232 de 1995.** Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.
- **Ley 300 de 1996.** Ley general de turismo - decreto No. 504 de 1997
- **Resolución 0236 de 2005.** Por la cual se modifican las tarifas de inscripción y de actualización en el registro nacional de turismo
- **Decreto 2395 de 1999.** Por la cual se reglamenta la ley 300 de 1996 en lo relacionado con la inscripción en el registro nacional de turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico.
- **Decreto 3075 de 1997.** Por la cual se reglamenta parcialmente la ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 948 de 1995.** Prevención y control de contaminación atmosférica y calidad del aire.
- Documentación y regulaciones para la apertura de un negocio.

3. ESTUDIO DE MERCADOS

3.1. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

La propuesta de negocio consiste en plantear la estructura de una empresa dedicada a organizar y realizar eventos dentro y fuera de las instalaciones, así como el asesoramiento para llevar a cabo banquetes, dirigido a empresarios y personas naturales de estratos medio y alto.

Los eventos a desarrollarse en la casa de banquetes pueden ser tanto empresariales en los que se pueden realizar seminarios, presentación de personajes, congresos, conferencias, cócteles con distintos motivos, desfiles de moda, cenas de gala, bailes, homenajes, comidas de negocios, rueda de prensa, inauguraciones, lanzamientos y eventos de tipo social como bodas, cumpleaños, bautizos, primeras comuniones, aniversarios, grados, entre otros.

Al haber determinado este gran número de oportunidades existentes en el mercado, se puede concluir que la demanda existente de este servicio es llamativa y Bucaramanga cuenta actualmente con pocas casas de banquetes con infraestructura propia para realizar varios eventos en un día. La oferta actual posee una infraestructura de muy baja capacidad instalada, caracterizándose las casas por poseer un solo salón y que actualmente el servicio es solicitado los fines de semana. Estas casas de banquetes, generalmente se encuentran ubicadas en estratos medios, y su mercado objetivo es del mismo estrato, como se puede observar en la tabla 2.

La casa de banquetes propone ofrecer un servicio de excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes objetivos, por medio de un portafolio de productos de calidad, con asesoría personalizada por medio de un organizador de banquetes (con conocimientos, habilidades y experiencia para planificar, organizar, desarrollar eventos), con lo cual, se lograría una ventaja competitiva para convertirse en la casa de banquetes número uno de la región.

El modelo de empresa que se plantea en esta monografía, es una empresa con valor agregado, que se diferencia de las empresas existentes en cuanto al servicio, con la capacidad para realizar eventos tanto sociales como empresariales y contar con personal altamente calificado; infraestructura, con una capacidad instalada para realizar eventos de gran magnitud, teniendo en cuenta la elegancia y sobriedad; estandarización en los procesos, enfocados en el mejoramiento continuo, un diseño en el área de producción basados en las BPM - Buenas prácticas de manufactura, con el fin de obtener productos de calidad, en el cual, el personal se involucre en los procesos, enfatizados en prácticas higiénicas, de manipulación de alimentos y métodos de limpieza y desinfección de equipos, entre otros factores que apuntan a ofrecer un servicio de alimentos de excelente calidad, donde exista una combinación de alta calidad (productos, presentación) y precios bajos, convirtiéndose en la principal ventaja competitiva de la empresa; contar con una rotación constante de menús; otra característica fundamental que es el enfoque al cliente, con el fin de descubrir continuamente las necesidades del público objetivo, valiéndose de herramientas como focus group, encuestas, entrevistas, etc., donde el servicio posventa juega un papel importante y por último ser una empresa con responsabilidad social, donde se contribuye activa y voluntariamente al mejoramiento social y ambiental.

3.1.1 Características de la empresa. La casa de banquetes que se propone en este plan de negocios, con razón social de Espacios & Eventos, nombre propio

que caracteriza y describe el objeto social de esta. En el capítulo 4 se describe detalladamente la casa de banquetes propuesta.

a. Personal competente. Establecer un equipo de trabajo competente e idóneo a las labores a realizar en cada uno de los cargos para controlar la calidad de los procesos, así como, de los productos como alimentos y el servicio prestado de la casa de banquetes. Para esto, se definen claramente las competencias de cada uno de los cargos, dándose cumplimiento al momento de seleccionar al personal que ocupará cada uno de los cargos, quienes deben ser formados y entrenados tanto teórica como prácticamente para mejorar las habilidades y destrezas de cada uno. En entrenamiento del personal se hace con el fin de crear una cultura de calidad y lograr que todos realicen los procedimientos de la manera adecuada, gracias a la estandarización del servicio, del protocolo y de las recetas de los menús ofrecidos. Anualmente se evaluará cada uno de los empleados con el fin de determinar las debilidades de cada uno de ellos, para programar las capacitaciones necesarias para mejorar las habilidades, destrezas, conocimientos y demás virtudes acerca del cargo que ocupa cada uno de los empleados.

Teniendo en cuenta el tipo de empresa, para mencionar algunos de los temas que abarcaría la programación de capacitación y entrenamiento serán:

- **Mesero:** Servicio al cliente, tipos de clientes, técnicas de ventas, presentación personal, enología, catas.
- **Cocinero, Auxiliar de cocina:** Presentación de platos calientes y fríos, cocina internacional, preparaciones de cocina caliente y fría, Buenas Prácticas de Manufactura, sistema HACCP, porcionamiento, almacenamiento de productos, manejo de inventarios por medio del método PEPS o FIFO por sus siglas en inglés.

- **Ejecutivo de ventas:** Técnicas de mercadeo y ventas, servicio al cliente, administración de base de datos, organización de eventos.
- **Organizador de eventos:** Organización de eventos, Gerencia operativa de restaurantes, técnicas de ventas, servicio al cliente, enología, catas

Muchas de las capacitaciones mencionadas anteriormente se realizan por medio de entidades como el SENA y COTELCO de manera gratuita. Así mismo, los jefes o encargados de cada área como el cocinero de plata y el Organizador de eventos, realizan el entrenamiento y formación del personal a su cargo.

Gracias al entrenamiento exhaustivo al personal que ingrese a laboral, se estructura a la persona a desenvolverse en el cargo, así como, desarrollar las habilidades, entendiéndolo como un entrenamiento orientado a las tareas y operaciones que van a ejecutarse, lo que estimula a lograr una mejor calidad, eficiencia y productividad en la empresa y a la vez fomenta el más alto compromiso en el personal. Todo lo anterior con un único fin, contar con profesionales en la materia de realizar eventos, ofreciendo soluciones rápidas, económicas y con un toque de elegancia y distinción para cada uno de los eventos realizados.

- b. Infraestructura.** Contar con una infraestructura especialmente acondicionada con todo lo necesario para realizar convenciones, seminarios y eventos de cualquier tipo. Los salones internos deben estar interconectados, para contar con una gran capacidad y atender eventos de gran magnitud y también atender diferentes eventos al mismo tiempo, empleando divisiones móviles.

Los salones contarán con sistema de aire acondicionado operado de manera individual por cada salón, así como de instalaciones modernas para el manejo de equipos como proyectores y telones automáticos, iluminación gradual y un

sistema de sonido de calidad. Entre las bondades con las cuales contaría la infraestructura, se encuentra necesario contar con áreas para discapacitados como una rampa en la entrada principal, parqueadero, baños y acceso a salones, para no impedir el uso de los servicios ofrecidos a las personas con discapacidades.

Es necesario también contar con ambiente o espacio al aire libre, siendo éste tipo de área muy solicitado por las personas para realizar eventos sociales, por lo anterior, el diseño de Espacios & Eventos dispone de un espacio en la intemperie, siendo necesario emplear los salones 3 y 4, dependiendo de la capacidad exigida por el cliente. (Véase anexo A).

Como una de las grandes debilidades de los hoteles, clubes y casa de banquetes es el servicio de parqueadero, Espacios & Eventos cuenta con un parqueadero amplio para 52 vehículos, permitiendo realizar eventos sin ningún inconveniente por parte del cliente y de los asistentes.

- c. **Calidad.** Uno de los objetivos principales de Espacios & Eventos, es crear una cultura de calidad y de mejoramiento continuo en todos los empleados de la casa de banquetes, con el fin, de despertar sensaciones para cautivar los paladares de los comensales, así como lograr la satisfacción en el servicio recibido durante el evento y por ende generar una fidelización y un voz a voz entre la población y empresas locales, así como, en las empresas de diferentes regiones con sucursales en Bucaramanga que constantemente realizan eventos en la ciudad.

Por ser una empresa que ofrece servicio de alimentos y bebidas, es de vital importancia velar por la calidad de los alimentos, por lo que se involucran diferentes procesos de control, desde la selección cuidadosa de proveedores, la recepción de materias primas y la correcta manipulación de los alimentos.

Para esto se aplican las Buenas prácticas de manufactura, controles en los puntos críticos - HACCP, análisis microbiológicos, entre otros controles.

Es importante empezar con la calidad de los proveedores, los cuales deben ser seleccionados cuidadosamente, por la calidad de sus productos, quienes deben caracterizarse por su competitividad, por la disposición a crecer y desarrollarse y ser reconocidos en el sector gastronómico y aprobados por las entidades de vigilancia de la salud pública. Como segundo elemento importante para garantizar la calidad de los productos son las materias primas, los cuales se conozca su procedencia y sean de excelente calidad, frescos, naturales, preferiblemente orgánicos. Así mismo, cabe incluir los manipuladores de los alimentos, autor importante en la calidad de estos, los cuales deben ser saludables, capacitados y en especial, motivados a realizar las mejores prácticas, quienes deben cumplir las normas establecidas en el área, dando cumplimiento a las Buenas Prácticas de Manufactura.

Es indispensable para ofrecer productos de calidad, contar con una infraestructura y equipos de trabajo en el centro de producción, que estén diseñados para facilitar el manejo adecuado de los alimentos y por ende asegurar la inocuidad y calidad de estos, donde, juega un papel importante el plan de limpieza y desinfección, para asegurar que el ambiente sea sano para manipular dichos alimentos.

- d. Menús.** Para satisfacer el paladar y los gustos de cualquier tipo de cliente, es necesario que la casa de banquetes cuente con los siguientes menús: desayunos, coffee breaks, pasabocas, menú fijo emplatado, buffet, brunch, temas.
- **Coffee Breaks:** Este menú está compuesto por preparaciones de menor tamaño, que busca deleitar el paladar de cliente, con pequeñas porciones

de alimentos con una excelente presentación. Empleado comúnmente en eventos de gran proporción. Esta compuesto por:

- *Coffee Break No. 1.* Nuggets de pollo con gaseosa o jugo.
 - *Coffee Break No. 2.* Sandwich de jamón y queso con papas a la francesa y gaseosa o jugo.
 - *Coffee Break No. 3.* Mini hamburguesa con papa a la francesa y gaseosa.
 - *Coffee Break No. 4.* Perro caliente con gaseosa.
 - *Coffee Break No. 5.* Sandwich de roast beef con papa a la francesa y gaseosa.
 - *Coffee Break No. 6.* Croissant con gaseosa o jugo.
 - *Coffee Break No. 7.* Flauta o empanadas (carne, pollo) con gaseosa o jugo.
 - *Coffee Break No. 8.* Brownie con helado.
 - *Coffee Break No. 9.* Salpicón con helado.
 - *Coffee Break No. 10.* Ensalada de frutas con helado.
- **Desayunos:** Los desayunos tradicionales están compuestos por Café, jugo, pan, huevos acompañados de algunas variedades. La oferta de desayunos la componen:
 - *Desayuno Continental:* Jugo de fruta natural o porción de fruta, café, té o chocolate, pan variado.
 - *Desayuno Americano:* Huevos preparados, jugo de fruta natural o porción de fruta, café, té o chocolate, pan variado.
 - *Desayuno típico:* Caldo con huevo, arepa de maíz pelado, jugo de fruta natural o porción de fruta, café, té o chocolate, pan variado.

- **Menú Fijo Emplatado:** Es un tipo de servicio bastante sencillo, rápido y cómodo, ya que evita muchas complicaciones y facilita mucho la tarea. Al trabajar con un menú fijo para todos los comensales no se necesita de meseros muy preparados. Con un menú fijo emplatado se logra que la comida llegue al cliente rápido, caliente y todo al mismo tiempo, ya que el plato sale de la cocina, listo para comer o el mismo personal sirve en el salón donde se desarrolla el evento.

Tabla 1. Menú fijo emplatado.

MENU	ENTRADA	FUERTE		ACOMPAÑAMIENTO	POSTRE
Menú No. 1	Ceviche de langostinos	Pavo en salsa de ciruelas y/o manzana		Arroz almendrado	Saintonore
Menú No. 2	Antipasto con mariscos	Medallones de pechuga parisienne (rellenas de ciruela)	Lomito de res al Jerez	Canastilla de papa con queso roquefort	Fresas flameadas
Menú No. 3	Crema de mariscos	Soufflé de pescado	Lomo de res a la pimienta verde	Arroz al curry con pasas y nueces	Cheesecake
Menú No. 4.	Langostinos en salsa de maracuyá	Lomo de res en salsa de roquefort	Palmitos y espárragos al vapor	Papa pera	En sueño

Fuente: Del autor

- **Menús Buffets:** Es un tipo de comida donde se le da a escoger al comensal en forma de auto servicio varios manjares, presentados vistosamente a selección y gusto y la cantidad deseada. El servicio de Buffet es muy solicitado en las actividades de banquetes, ya que para muchos clientes es una buena solución que complace a todos los invitados. Los Buffets consisten en platos fríos y calientes y el éxito de este tipo de servicio depende de la presentación de los diversos platos.

Todo ello debe ser magistralmente presentado y decorado, generalmente se añaden decoraciones para una mejor presentación con colores y diseños vistosos, figuras de hielo, candelabros, arreglos de flores y frutas naturales, plantas ornamentales, paneles con decoración de ambiente etc. El menú para buffet, se diseñará entre el cliente, el cocinero y el organizador de

eventos, de acuerdo al tema y presupuesto del evento, debido a que en el buffet se manejan diferentes preparaciones que deben ser propicias al tipo de evento. Siempre que se desarrollen estos tipos de menús, se costean inmediatamente para determinar el costo y precio de venta para el cliente.

- **Menú Brunch:** Tipo de comida el cual es ideal para ofrecer y servir en reuniones, congresos y seminarios durante un pequeño receso a última hora de la mañana, se sirve por regla general en un periodo de tiempo que va desde las 11 a.m. y las 3 p.m. La composición de estos productos es liviana y similar al desayuno por la hora característica en que se sirve, es decir, cerca al medio día u hora del almuerzo. Por esta misma razón se puede incluir alimentos más consistentes.
 - *Brunch colombiano:* Patacón relleno de pollo con champiñones, carne o marinerero acompañado de jugo o gaseosa.
 - *Brunch español:* Tortilla de huevos con queso, papa, cebolla salteada y tocineta.
 - *Brunch francés:* Crepes de pollo con champiñones acompañado de gaseosa o jugo.
 - *Brunch italiano:* Pizza personal de pollo con champiñones, napolitana, carnes o hawaiana acompañado de jugo o gaseosa.
 - *Brunch suizo:* Salchicha suiza sobre tortilla de puré de papa acompañado de jugo o gaseosa.
 - *Brunch tropical:* Canastilla de merengue con ensalada de frutas de temporada acompañado con gaseosa.
 - *Brunch del campo:* Canastilla hojaldrada con verduras al vapor acompañado de jugo o té helado.

- **Menú Tema:** Estos son menús que se solicitan con relación a un tema o un motivo especial, puede ser en mención a un país o región. Podría ser

para fiestas especiales o conmemorativas como fiestas de fin de año, Navidad, acción de gracias etc. Estos menús se programan con el cliente para planificar con antelación el contenido del menú con ayuda y asesoría del organizador de eventos junto con el cocinero de planta; para poder realizar el costeo y compras apropiadas según necesidad, de acuerdo a la disponibilidad y recursos existentes en la empresa.

- **Canapés o pasabocas.** Están compuestos por preparaciones de tamaño pequeño, los cuales se pueden combinar y determinar las cantidades, para ofrecer un plato colorido y variado al cliente. El menú esta compuesto por:

- Minibrochetas de res
- Minibrochetas de pollo
- Empanadas cóctel
- Deditos de róbalo apanados
- Voul au vent de ceviche de camarones
- Voul au vent de atún
- Voul au vent de champiñones
- Choricillos.

- e. **Servicio banquete a domicilio:** El servicio de banquetes a domicilio, es solicitado por muchas personas o empresas que desean que su evento se realice en determinada instalación, hogar u otro lugar de su preferencia, con el interés de ofrecerles a sus invitados o participantes del evento, un ambiente personalizado o en familia. En este servicio se alquilan todos los elementos necesarios para el montaje, así como los servicios complementarios y servicio de mesero, según las necesidades del cliente.

- f. Enfoque al cliente.** Una herramienta esencial de Espacios & Eventos es el enfoque CRM – Customer Relationship Management en la organización para mantener una relación estrecha con el cliente y así, conocer sus necesidades, gustos, hábitos, de manera que beneficie la labor comercial, permitiendo a la casa de banquetes identificar, atraer y retener a sus clientes y generar una relación satisfactoria y duradera por ambas partes, fomentando la fidelización e incrementando la satisfacción de éstos y a optimizar así la rentabilidad.

Es indispensable también contar con un sistema de encuestas que permita capturar la opinión del cliente acerca del servicio y las necesidades insatisfechas por medio de comentarios y sugerencias que aportan en pro o beneficio de la empresa.

- g. Responsabilidad social.** La casa de banquetes define sus estrategias y políticas empresariales teniendo en cuenta la responsabilidad social externa, la responsabilidad medioambiental desarrollando actividades encaminadas a la reducción del impacto medioambiental de la empresa, por medio de los sistemas de gestión integrados (ISO 9000, ISO 14000, OHSAS, B.P.M – Buenas prácticas de manufactura), con responsabilidad social interna, donde se abarcan todos los temas de la actividad de la empresa como sus recursos humanos, salud, seguridad laboral, formación, participación, etc., con el objetivo de alcanzar un desarrollo sostenible satisfaciendo las necesidades presentes sin comprometer las generaciones futuras. Entre las políticas de la empresa se encuentra que el personal femenino operativo contratado sean cabezas de familia, se dará la oportunidad para que realicen pasantías los practicantes del SENA en áreas como servicio y cocina, cuando la empresa cuente con más de 19 empleados. Así mismo, los estudiantes de las universidades de la región pueden realizar sus prácticas, especialmente para diseñar, implementar, mantener y mejorar los sistemas de calidad, así como, propuestas que apunten al mejoramiento de la gestión empresarial.

h. Servicios complementarios. La casa de banquetes cuenta con algunos servicios complementarios como: sonido profesional para todo tipo de eventos; micrófonos inalámbricos; intérpretes; proyecciones; telones automáticos; proyección; acceso a Internet; videoconferencias a nivel nacional e internacional; tableros o papelógrafos; servicio de filmación, edición y copias en VHS, DVD, digital; servicio de fotografía integral del evento o fotos de grupo; elementos de papelería impresiones, Fax, Fotocopias, etc.); equipos como laptops; banderas, himnos; iluminación integral para eventos; iluminación robotizada y efectos especiales para presentaciones; stands para exposiciones; shows y grupos musicales; animación – payaso, recreacionista; servicio de decoración con flores bombas; minitecas para fiestas; varios de estos servicios se ofrecen por medio de terceros.

Además de los servicios complementarios ofrecidos por una casa de banquetes como los mencionados anteriormente, se ofrecerán a través de los años de experiencia en el mercado:

- Convenios con hoteles para hospedar a asistentes y conferencistas de empresas, con tarifas especiales.
- Servicio de transporte para asistentes o invitados al evento.
- Convenios con diferentes centros de eventos a nivel nacional para transferir charlas y forums.
- Programación de seminarios de todo tipo de interés, como charlas para personas adultas, seminarios y capacitaciones. Para esto se realiza una programación mensual de seminarios para todas las edades, el cual, se envía vía mail, a la base de datos de clientes.
- Servicio de carro de lujo para matrimonios.
- Servicio de niñera, con juegos y recreación dirigida a los hijos de los asistentes del evento.

- Servicio de planificador de evento virtual, en el cual el cliente selecciona la decoración, montaje y locación de acuerdo a la capacidad del evento que desea realizar y esta herramienta brindaría la posibilidad de hacer recorridos virtuales donde se podría observar como se ve el salón o área con la decoración y elementos elegidos y seleccionados por el cliente.

Para contar con todos los servicios complementarios mencionados, es necesario que la casa de banquetes cuente con un directorio de proveedores de calidad para ofrecer un servicio completo al cliente al momento de realizar un evento, entre estos cabe destacar: salón de belleza, flores y decoración, joyerías, licores y vinos, carros de lujo, mantelería y menaje, vestidos para novias (diseñadores) y para novios, grupos y artistas musicales, minitecas, sonido, luces, tarjetas, recordatorios, pastelerías, etc.

3.2. LA OFERTA

Las casas de banquetes o eventos existentes actualmente en la ciudad de Bucaramanga, son empresas que tienen como mercado objetivo los estratos inferiores al 4 de la ciudad y sectores aledaños. Estas empresas se caracterizan por ser pymes, por contar con muy poca capacidad en sus instalaciones, así como, personal poco capacitado y muy poca calidad en sus productos y servicios. Algunas de estas empresas por poseer baja capacidad ofrecen el servicio de banquetes en otras áreas con mayor capacidad instalada y estas simplemente realizan toda la organización del evento. A continuación se relacionan las casas de banquetes existentes en la ciudad de Bucaramanga, refiriendo su ubicación para determinar a que mercado se dirige.

Tabla 2. Casas de banquetes de Bucaramanga.

	NOMBRE	DIRECCION
ALQUILERES ELEMENTOS PARA BANQUETES	Agasajos - Alquileres La Casa De Fercho	Cr 31 No. 33 – 35
	Agasajos - Alquileres La Malagueña	Cr 33 No. 33-64
	Agasajos Eventos Working	Cl 63 A No. 1-76 Trr 1 Ap 301 Parque Real
	Agasajos Y Banquetes Luis XV	Cr 11a No. 16-15 Rosales III
	Alquiler Banquetes El Universo	Cr 33 No. 36 – 49
	Alquiler Y Eventos Danubio	Cl 49 No. 27A - 47
	Alquileres Ciudad Bonita	Cl 103 No. 22 A – 117 Provenza
	Alquileres Chicamocha Ltda.	Cl 105 No. 23 – 27 Provenza
	Alquileres & Recepciones La Orquidea	Cl 33 No. 29-46
	Alquileres Derbis	Cl 44 No. 34 – 12 San Pío
	Alquileres Rochy	Cl 62 No. 2AW - 46 Mutis
	Alquileres Y Banquetes Gusdayi's	Parque Romero Pto 24
	Alquileres Y Banquetes Prieto's	Cr 8w No. 62 - 48 Casa C- 17 Las Margaritas
	Alquileres Y Eventos Nina	Cr 23 No. 100 - 21 Provenza
	Alquileres Yoli	Cr 10 B No. 22 - 48 Guanatá Floridablanca
	Banqueteros Casa Luifer	Cr 33 No. 44 - 68
	Banquetes Alquileres Servi-Fiestas	Cl 23 No. 26 - 31 Río De Oro li Et Girón
Imperial Salón de eventos	Cr 18 No. 34 – 43 L 207	
RESTAURANTES	Abastecimientos & Alquileres La Fonda Paisa	Cl 48 No. 28 - 76
	Banquetes Restaurante Corcovado	Vía Cúcuta Km 4
	Lechona Don Lucho	Cl 36 No. 25 - 16
	Lechona Tolimense Karen Celis	Cl 26 No. 1 - 97 La Feria
	Lechona Tolimense Lechoncitos	Cl 26 No. 1 - 81 La Feria
	Restaurante Altamira	Cl 57 No. 15 - 22
	Casa De Banquetes La Negra Tomasa	Cr 41c No. 106 - 10 San Bernardo
	Casa De Eventos Y Restaurante El Cristal	Cl 35 No. 32 - 86
Casa De Eventos Y Restaurante Villa Maria	Cr 22 No. 21 - 49 San Francisco	
VARIOS	Agasajos Alba Luz	Cr 28a No. 67 - 38
	Agasajos Alquiler Banquetes El Buffet	Cr 23 No. 103 - 26 Provenza
	Agasajos Alquiler Decoraciones Casa Suárez	Cl 34 No. 36 - 28 P 1
	Agasajos Porlofino	Cl 31 No. 28 - 21
	Agasajos Y Alquileres Festejos Rojas	Av Eduardo Santos 28 - 49
	Agasajos Y Alquileres Silver	Cl 110 No. 22 A - 38 Provenza
	Aquí Está Mario	Cl 30 No. 2E-30 Apto 201 La Cumbre
	Asados Llanerita Gallo Verde	Cl 26 No. 1 - 51 La Feria
	Asesorías Y Eventos Chapri	Cl 105 No. 22 - 114 Provenza
	Banquetes Lechonas Ernestina Celis	Cl 51 A No. 12 - 122 Candiles
	Buffet Mayi	Cl 105 No. 26 - 44 Provenza
	Ceba's Lechoneria	Cl 24 No. 2 - 12 P-2 La Feria
	Cooptrahotel	Cr 19 No. 36 - 65 Of 201
	Coordieventos	Cl 50 No. 28 - 53
	Cossio	Cr 31 No. 50 - 32
	Detalles	Cr 17 65-155
	El Jardín De Las Novias	Cl 36 No. 17 - 52 P-Amarillo L-1 B-4 Omnicentro
	Eventos Ariano	Altos Del Jardín Casa 9
	Eventos Castro	Cr 23 No. 20 - 74
	Eventos Georgina De Parada	Cr 37 No. 36 - 32
	Eventos Lomitón	Av Samanes 9-140 L-R-89 Plaza 600-R Acrópolis
	Eventos Premier	Cr 33 No. 34 - 51
	Fipes	Cl 56 No. 2 A W-17 Mutis
	Js Protocolo Y Eventos	Cl 18 No. 31 - 44 Ap 702 San Alonso
	Juanchito Celis Lechonería	Cr 2 No. 24 - 14 La Feria
	La Sazón De La Abuela	Cr 33 No. 47 - 59
	Lechona, Pavos Y Capones Rellenos Don Hermes	Cr 19 No. 28 - 64
	Lechonas Del Campo	Cr 2 No. 25 - 02 La Feria
	Mimis Chocolate	Cr 35 A No. 52 - 69
	Mundo Eventos	Cr 35 A No. 46 - 05
	Picardías Recreación Y Eventos	Cr 32 No. 48 - 42

Fuente: Directorio telefónico de Bucaramanga.

De acuerdo a la relación anterior y a cotizaciones realizadas para indagar acerca de la capacidad, tarifas y servicios ofrecidos, se concluye que la capacidad promedio de estas casas oscila entre 100 a 250 personas, de las cuáles la mayoría alquilan el lugar o área para realizar el evento, por no contar con la infraestructura. Estas empresas se caracterizan por alquilar el lugar según las necesidades del cliente, debido a que la mayoría de estas casas, solo ofrecen el servicio de alquiler de elementos como tablonés, sillas, mantelería tradicional y de lujo y otros servicios como meseros, alimentos y bebidas y la organización del evento; dejando a un lado el sitio y los servicios complementarios como ayudas audiovisuales y demás que ofrecen los clubes sociales y hoteles que son requeridos para realizar eventos de tipo empresarial. Según las cotizaciones realizadas para determinar el precio promedio de alquiler de salón, este se determina al igual que un hotel o club social, de acuerdo al número de asistentes y los consumos a realizar y el valor o precio del servicio de mesero oscila entre \$40.000 a \$45.000. Los precios de los menús varían de acuerdo a las carnes que contenga, ya sea pollo y res o pollo, res y cerdo y estos oscilan en promedio entre \$7.000 a \$20.000.

Una de las características predominantes en estas empresas es que los precios de los servicios ofrecidos como meseros, alquiler de elementos, varían de acuerdo a la temporada del año, incrementándose los precios en épocas de festividades, así como de alta demanda o fechas donde se realizan bastantes eventos como día del padre, de la madre, grados, amor y amistad, etc.

En este capítulo cabe nombrar que algunos restaurantes también ofrecen el servicio de banquetes pero para eventos con poca asistencia, más de tipo social; que de igual manera funcionan como una casa de banquetes. Por lo anterior, se hace necesario mencionar que algunas empresas que tiene como objeto social ofrecer servicio de alimentos y bebidas, también ofrecen el servicio de banquetes, tal es el caso de los clubes y hoteles, los cuales, además de ofrecer sus

principales servicios como lo son el de alojamiento para los hoteles y recreación y alimentos y bebidas en los clubes, también ofrecen el servicio de banquetes, aprovechando su infraestructura, personal, equipos, materias primas y know how de cada una de estas.

Algunos de los clubes y hoteles de mayor renombre de la ciudad que ofrecen este servicio, entre ellos se destacan el Club Campestre, Club de Profesionales, Hotel Dann Carlton, Hotel la Triada, entre otros que se relacionan en las tablas 3 y 4. En la siguiente tabla se relacionan los salones junto con la capacidad de cada uno de estos de acuerdo al montaje realizado.

Tabla 3. Capacidades salones competencia.

	SALONES	CARACTERISTICAS	CAPACIDAD (PAX)					
			Mesa redonda	Auditorio	Mesa en U	Mesa Imperial	Mesa cuadrada	Escuela o aula
CLUB CAMPESTRE	Principal	Para realizar eventos que requieren de mayor capacidad como lanzamientos, desfiles, proms, conferencias.	1.000	800	60	60	-	-
	Fundadores	Para realizar seminarios, talleres, capacitaciones, simposios y cócteles.	-	250	60	50	100	100
	Grill	Salón más elegante, acorde para realizar eventos sociales como matrimonios, fiestas de quince años. Se caracteriza por tener pista de baile.	30	250	30	30	100	100
	Campestre	Salón para realizar talleres, reuniones, capacitaciones de tipo empresarial.	-	60	35	30	30	40
	Mundo ejecutivo	Para realizar reuniones empresariales para grupos de trabajo.	-	15	15	8	-	-
CLUB DEL COMERCIO	Caracoles	Salones para realizar tanto eventos empresariales como sociales	56	70	34	24	60	35
	Tobías		56	70	34	24	60	35
	Grill		96	150	-	-	120	-
	La cava		-	70	40	40	54	30
	Sala de juntas	Salón exclusivamente para realizar reuniones empresariales, consta de una mesa imperial.	-	-	-	14	-	-
	Marquesina	Para realizar eventos sociales como matrimonios, fiestas, bailes.	140	-	-	-	120	-
	Principal	Para realizar eventos sociales como matrimonios, fiestas, bailes.	160	-	-	-	140	-
	Damas	Para realizar eventos sociales como matrimonios, fiestas, tes.	140	-	-	-	120	-
	Salas	Para realizar eventos	-	50	34	34	-	30

	privadas	empresariales como juntas, comités, capacitaciones.							
HOTEL DANN CARLTON	Versalles	Salón de mayor capacidad, especial para realizar eventos de mayor capacidad de tipo social y empresarial como conferencias, matrimonios, etc. Se puede unir con el salón Asturias y Terranova.	120	300	-	-	-	-	120
	Versalles imperial		240	550	-	-	-	-	240
	Asturias	Salones para realizar tanto eventos empresariales como sociales	40	80	25	20	-	-	35
	Terranova		40	120	35	60	-	-	60
	Terranova señorial		90	180	-	-	-	-	100
	Cataluña 1		60	95	25	40	-	-	40
	Cataluña 2	Salón ideal para realizar reuniones empresariales como juntas.	-	20	-	12	-	-	-
	Cataluña 3		-	20	15	15	-	-	-
	Vizcaya	Salón para realizar tanto eventos empresariales como sociales	40	70	30	30	-	-	40
	Vizcaya ejecutivo	Salón ideal para realizar reuniones empresariales como juntas.	-	20	12	12	-	-	-
	Maloka 1	Salón ubicado en la terraza ideal para festejar cumpleaños, bautizos o realizar reuniones empresariales.	40	-	15	25	-	-	-
Maloka 2	24		40	-	20	-	-	15	
CLUB PROFESIONALES	Salón principal	Salón de mayor capacidad para realizar eventos grandes.	150	300	-	-	-	-	200
	Auditorio	Salón ubicado en el segundo piso, ideal para conferencias.	120	200	-	-	-	-	80
	Terranova	Salón tipo bar, ideal para eventos de pocos asistentes	30	50	-	-	-	-	-
	Comedor rosado	Salón tipo comedor o restaurante, mantiene su montaje, solo se alquila para comidas y eventos pequeños.	43	-	-	-	-	-	-
	Café Miró	Café acogedor utilizado para realizar reuniones especiales de poca capacidad.	90	100	-	-	-	-	-
	Fundadores	Salón ubicado en el segundo piso ideal para reuniones pequeñas o conferencias.	-	50	-	-	-	-	-
	Auditorio + fundadores	Dos salones unidos para contar con un salón de gran capacidad para eventos de mayor proporción.	400	600	-	-	-	-	-

Fuente: Del autor.

Como se muestra en la tabla anterior, los clubes y hoteles que ofrecen el servicio de banquetes cuentan con diferentes tipos de salones, con capacidades y características que los diferencian de los demás y se adaptan a diferentes tipos de reuniones o eventos, tanto empresariales como sociales, siendo estos ajustables por la capacidad, donde se unen varios salones para satisfacer la necesidad del

cliente, convirtiéndose esta en una característica que no cuentan las casas de banquetes existentes.

De acuerdo a la capacidad de cada uno de los salones, los hoteles y clubes cobran una tarifa especial, teniendo en cuenta los servicios solicitados, principalmente los alimentos y bebidas y el número de asistentes durante el evento, donde a mayor número de asistentes o mayores consumos el precio del salón disminuye, dejando algunas veces el salón gratis. En la tabla que se muestra a continuación se presentan las tarifas promedio de los salones, servicio de meseros y diferentes servicios complementarios o adicionales ofrecidos por algunos hoteles y clubes de Bucaramanga.

Tabla 4. Comparativo tarifas

SERVICIOS	HOTELES				CLUBES SOCIALES			
	LA TRIADA	CIUDAD BONITA	CHICAMOCHA	DANN CARLTON	CLUB CAMPESTRE	CLUB EL COMERCIO	CLUB PROFESIONALES	
Salón de 180 m ² para 40 a 60 px	\$130.000	\$250.000	\$560.000 (valor pleno). \$360.000 precio especial. Hora adicional \$80.000	\$300.000	\$80.000	\$300.000	\$300.000	
Papelografo	\$60.000	Cortesía	Cortesía	\$15.000	Cortesía	Cortesía	Cortesía	
Marcadores			Cortesía			\$5.000	\$5.000	
Televisor			N.A.	\$50.000		N.A.	N.A.	
VHS o DVD			N.A.	\$45.000	\$45.000	\$45.000	N.A.	N.A.
Telón			Cortesía	\$45.000 - \$70.000	Cortesía	Cortesía	Cortesía	Cortesía
Sonido base			Cortesía	\$50.000 - \$160.000	\$150.000	\$180.000 - \$220.000	\$180.000 - \$220.000	
Micrófono solapa	\$40.000	N.A.	N.A.	\$70.000	N.A.			
Micrófono inalámbrico	\$40.000	N.A.	N.A.	\$45.000	\$50.000			
Computador	\$70.000	\$50.000	\$60.000	\$80.000	\$85.000	\$60.000	\$60.000	
video beam	\$120.000	\$120.000	\$90.000	\$170.000	\$100.000	\$130.000	\$130.000	
Internet WiFi (hora)	\$6.000	Cortesía	\$7.000	\$10.500	Cortesía	N.A.	N.A.	
Meseros	\$50.000	\$38.000	\$42.000	\$39.000	\$40.000	\$40.000	\$40.000	
Estación tinto	\$60.000	\$50.000	\$55.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$50.000	
Parqueadero	12 cortesía	\$4.000	Cortesía	Pago	Cortesía	Cortesía	Cortesía	
Coffees	\$7.00 - \$13.000	\$6.000 - \$14.000	\$5.500 - \$9.500	\$7.000 - \$12.500	\$2.200 - \$15.000	\$8.000- \$15.000	\$8.000 - \$12.000	
Menú eventos	\$18.500 - \$29.000	\$18.000 - \$20.000	\$21.000	\$27.000 - \$28.500	\$18.000 - \$34.000	\$25.000- \$30.000	\$30.000	

Fuente: Del autor

Una de las principales ventajas que poseen estas empresas (hoteles y clubes sociales) es el goodwill y la trayectoria de estas empresas, donde se incluye la

reputación, prestigio, marca y nombre, haciéndolas sobresalir sobre las casas de banquetes, generando un mayor impacto en las clientes potenciales al momento de elegir al proveedor para realizar su evento.

Así mismo, también se puede destacar la infraestructura que poseen, donde los salones se caracterizan por la elegancia, comodidad y diseños apropiados para realizar eventos de diferentes categorías como show rooms, conferencias, matrimonios y demás eventos sociales o empresariales, los cuales cuentan con todas las herramientas necesarias para emplear equipos electrónicos y demás elementos necesarios para el desarrollo del evento. Estas características mencionadas anteriormente son una desventaja para las casas de banquetes, las cuales han dejado a un lado la elegancia de sus salones, debido a que en su mayoría son casas que han sido adaptadas y modificadas como un espacio abierto.

Además de estas ventajas, los hoteles y clubes sociales conservan una desventaja, por las tarifas elevadas que cobran por los servicios que ofrecen como se puede observar en la tabla 4, donde en promedio la tarifa de un menú oscila entre \$20.000 a \$30.000 y en una casa de banquetes oscila entre \$7.000 y \$20.000, dependiendo del contenido de este, generando una utilidad sobre este, por encima del 500%. También cabe destacar que cada uno de los servicios complementarios como marcadores, equipos o ayudas audiovisuales, telones o tableros y demás elementos requeridos para realizar un evento, tienen un costo adicional a tarifa del salón.

Según esa necesidad, el proyecto busca proponer una casa de banquetes que ofrezca o cuente con una infraestructura idónea para realizar eventos de cualquier índole y de mayor capacidad, de acuerdo a las casas de banquetes que operan en la ciudad, para satisfacer ese vacío existente en la demanda.

3.3. LA DEMANDA

La demanda potencial de la casa de banquetes esta compuesta por dos tipos de clientes: el primer cliente y que actualmente las casas de banquetes no han podido capturar, son los empresariales, quienes realizan sus eventos en clubes sociales y hoteles por que las casas de banquetes no ofrecen los servicios complementarios que necesitan para el desarrollo del evento o por no poseer la capacidad instalada necesaria.

En el mercado departamental existen 42.615 empresas constituidas según la Cámara de Comercio de Bucaramanga, convirtiéndose en uno de los mercados objetivos, sin tener en cuenta las empresas a nivel nacional que realizan operaciones en la ciudad. Las empresas realizan eventos como lanzamientos de productos o servicios, despedidas de empresa, almuerzos, seminarios, capacitaciones, reuniones, buffets, eventos conceptuales donde los menús, decoración, montajes, música, entre otros factores son especialmente diseñados acorde al tema del evento.

Entre los clientes corporativos o empresariales mas destacados o frecuentes se encuentran los laboratorios, donde Wyeth Internacional, Biogen de Colombia, Baxter, La Santé, Aventis Pharma, Bayer, Merck colombia, Boehringer Ingelheim, Laboratorios Roche S.A., Smithkline, Farma de Colombia, son los laboratorios que más realizan eventos en la ciudad, en promedio al año desarrollan entre 150 a 200 eventos. También se pueden destacar otros tipos de empresas como las universidades e instituciones educativas quienes constantemente realizan encuentros, cenas de etiqueta y celebran los grados de los estudiantes, los cuales, en promedio realizan 50 eventos anuales; agencias publicitarias quienes cotizan como intermediarios a empresas a nivel nacional; entidades bancarias, quienes en promedio desarrollan entre 100 a 150 eventos anuales, en los que se destacan Bancolombia, Banco de Bogotá, Banco de Occidente, entre otros; empresas de

productos tecnológicos, de telefonía móvil y de productos alimenticios como Zenú, Noel, colombina quienes constantemente realizan lanzamientos de productos, con un promedio de 50 eventos anuales, y por último cabe mencionar algunas entidades como ICONTEC y SGS quienes realizan constantes capacitaciones y reuniones empresariales, de aproximadamente entre 50 a 100 eventos anuales.

Según información brindada por Johanna Estupiñán, ejecutiva de ventas de un prestigioso hotel, los principales tipos de eventos que realizan las empresas son en orden de preferencia los coffee breaks, almuerzos, desayunos y cócteles, convirtiéndose en un factor clave para la casa de banquetes contar con un buen menú de alimentos de calidad y a precios asequibles.

Entre los diferentes servicios complementarios que se ofrecen en los hoteles y clubes de la ciudad para realizar un evento, se destaca una gran demanda en la solicitud del servicio de video beam con su respectivo equipo, telón, sonido, servicio de Internet, micrófono inalámbrico o de solapa y por último el papelógrafo.

Los segundos tipos de clientes potenciales son las personas naturales, quienes realizan eventos de categorías como bodas, quince años, primeras comuniones, grados, aniversarios, baby shower, fiestas para niños, cumpleaños, entre otros. Estos clientes se caracterizan por solicitar especialmente menú tipo buffet pero servido a la mesa y como servicio complementario de mayor demanda es la lencería de lujo, según información brindada por personal del sector hotelero.

La demanda de eventos empresariales se caracteriza por solicitar el servicio principalmente entre los días lunes y viernes de la semana y los eventos sociales tienen la tendencia de ser solicitados para los fines de semana como lo son viernes, sábado y domingo, generando una demanda de eventos constante durante toda la semana.

3.3.1. Eventos realizados. Según datos suministrados por el sector hotelero provenientes de clubes y los hoteles, entre los años 2.004 y 2.007 en promedio una empresa de este tipo en Bucaramanga realiza mensualmente 96 eventos de los cuales, el 91% de estos son eventos empresariales y el 9% restante son eventos sociales, demostrando que este tipo de empresas tiene un gran mercado empresarial que no está siendo aprovechado por las casas de banquetes. El 9% de eventos realizados en estas empresas, son eventos sociales, es un porcentaje mínimo, debido a que las familias a la hora de seleccionar el lugar para realizar el evento prefieren un lugar abierto y un lugar donde los precios sean más bajos que los ofrecidos por los clubes y hoteles, y estas características las poseen las casas de banquetes. En la siguiente tabla se presentan los datos históricos de las cantidades de eventos realizados mes a mes.

Tabla 5 Cantidad de eventos realizados mes a mes.

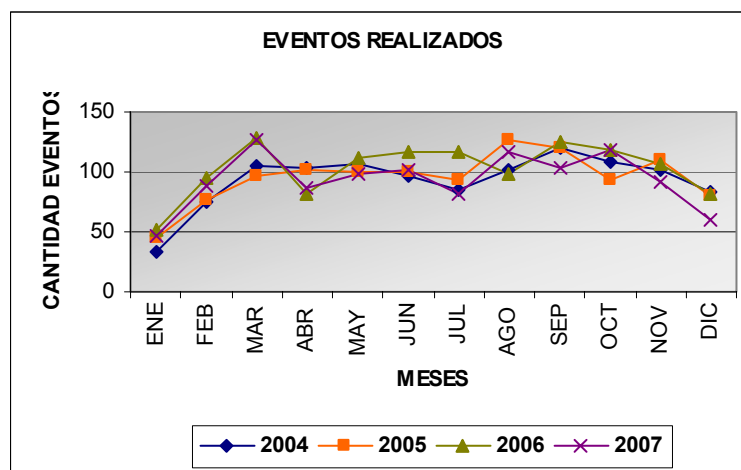
	MES	CANTIDAD EVENTOS							
		2004	VAR 04-05	2005	VAR 05-06	2006	VAR 06-07	2007	PROM
TOTALES	Enero	34	32%	45	13%	51	-10%	46	44
	Febrero	75	3%	77	23%	95	-6%	89	84
	Marzo	105	-9%	96	33%	128	-1%	127	114
	Abril	104	-2%	102	-20%	82	5%	86	94
	Mayo	107	-7%	100	12%	112	-13%	98	104
	Junio	96	4%	100	17%	117	-14%	101	104
	Julio	85	11%	94	24%	117	-31%	81	94
	Agosto	102	24%	126	-21%	99	17%	116	111
	Septiembre	120	0%	120	4%	125	-18%	103	117
	Octubre	108	-13%	94	26%	118	1%	119	110
	Noviembre	101	9%	110	-3%	107	-14%	92	103
	Diciembre	84	-5%	80	3%	82	-27%	60	77
	TOTAL AÑO	1.121		1.144		1.233		1.118	1.154
PROM MENSUAL	187	2%	191	8%	206	-9%	186	96	

Fuente: Del autor.

En la tabla anterior se refleja la variación que se ha presentado entre los cuatros años analizados. Se puede observar que entre el 2006 y el 2007 se ha venido presentando una disminución del número de eventos realizados (véase figura 3), esto, por las últimas tecnologías que emplean las empresas como lo son las tele conferencias y demás medios que permiten que las reuniones se puedan realizar dentro de las instalaciones de las empresas. Esta debilidad puede convertirse en una oportunidad para la casa de eventos, instalando tecnología de punta y

adecuando salones aptos para realizar tele conferencias y eventos con comunicación a nivel internacional.

Figura 3. Eventos realizados.



Fuente: Del autor

La disminución de eventos realizados se ve reflejada en la demanda existente de eventos empresariales, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. Cantidad eventos empresariales realizados mes a mes

	MES	CANTIDAD EVENTOS							PROM
		2004	VAR 04-05	2005	VAR 05-06	2006	VAR 06-07	2007	
EVENTOS EMPRESARIALES	Enero	31	39%	43	0%	43	-12%	38	39
	Febrero	74	0%	74	26%	93	-12%	82	81
	Marzo	101	-8%	93	24%	115	6%	122	108
	Abril	95	0%	95	-20%	76	9%	83	87
	Mayo	102	-8%	94	13%	106	-15%	90	98
	Junio	88	7%	94	18%	111	-19%	90	96
	Julio	81	6%	86	26%	108	-32%	73	87
	Agosto	95	22%	116	-22%	90	7%	96	99
	Septiembre	115	-3%	111	9%	121	-26%	89	109
	Octubre	99	-17%	82	38%	113	-3%	110	101
	Noviembre	94	12%	105	-9%	96	-9%	87	96
	Diciembre	67	0%	67	-12%	59	-17%	49	61
TOTAL AÑO	1.042		1.060	7%	1.131	-11%	1.009	1.061	
PROM MENSUAL	174	2%	177	7%	189	-11%	168	88	

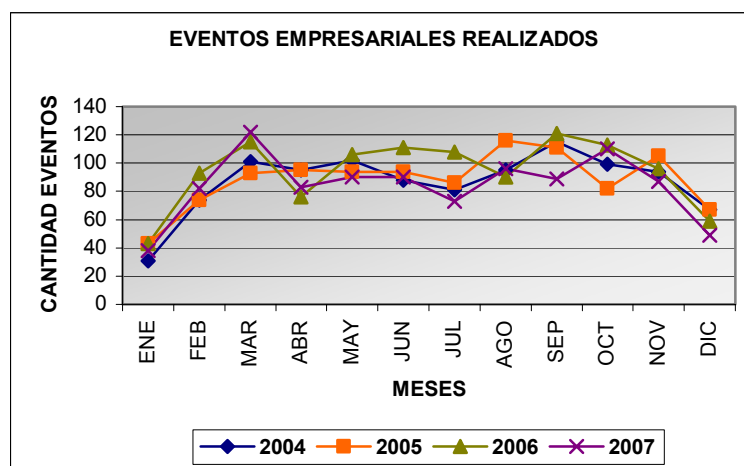
Fuente:

Según el análisis numérico realizado, durante el 2006 al 2007 se disminuyó en un 11% la demanda de eventos empresariales en este tipo de clientes, pasando de realizar 1.131 eventos en el año a 1.009 eventos. Aunque haya tenido una

disminución, no quiere decir que la tendencia de la demanda vaya de descenso, el factor mas importante que ha influido en esta disminución es la insatisfacción de estos, por los altos precios en el mercado y la poca oferta existente en Bucaramanga.

La tendencia de cantidad eventos empresariales promedio realizados en el año se puede observar la figura 4, donde los meses como marzo, agosto, septiembre y octubre se llevan a cabo la mayor cantidad de eventos.

Figura 4. Eventos empresariales realizados.



Fuente: Del autor

A comparación de los eventos empresariales, los eventos sociales han tenido un crecimiento de la demanda de un 7% en promedio en clubes y hoteles de la ciudad, siendo estos el mercado objetivo de las casas de banquetes. A continuación se presenta la cantidad de eventos sociales promedio realizados.

Tabla 7. Cantidad eventos sociales realizados mes a mes

	MES	CANTIDAD EVENTOS							
		2004	VAR 04-05	2005	VAR 05-06	2006	VAR 06-07	2007	PROM
EVENTOS SOCIALES	Enero	3	-33%	2	300%	8	0%	8	5
	Febrero	1	200%	3	-33%	2	250%	7	3
	Marzo	4	-25%	3	333%	13	-62%	5	6
	Abril	9	-22%	7	-14%	6	-50%	3	6
	Mayo	5	20%	6	0%	6	33%	8	6
	Junio	8	-25%	6	0%	6	83%	11	8

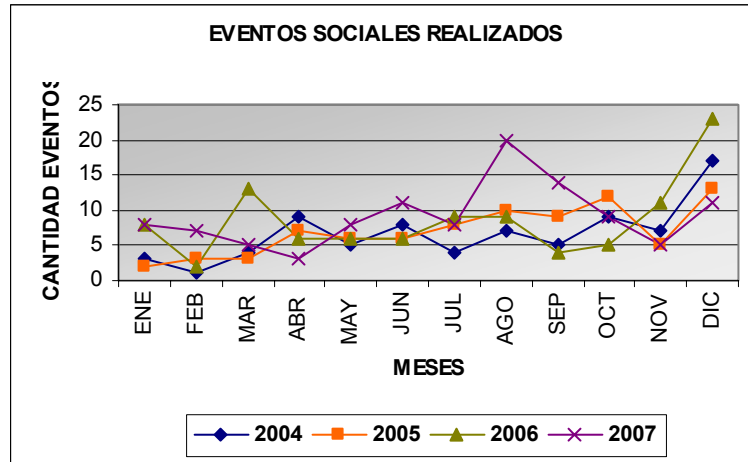
Julio	4	100%	8	13%	9	-11%	8	7
Agosto	7	43%	10	-10%	9	122%	20	12
Septiembre	5	80%	9	-56%	4	250%	14	8
Octubre	9	33%	12	-58%	5	80%	9	9
Noviembre	7	-29%	5	120%	11	-55%	5	7
Diciembre	17	-24%	13	77%	23	-52%	11	16
TOTAL AÑO	79		84		102		109	94
PROM MENSUAL	13	6%	14	21%	17	7%	18	8

Fuente: Del autor.

Es importante que los eventos sociales también sea un mercado objetivo para la casa de banquetes, aprovechando la gran demanda de estos y el incremento de esta, como se observa en la tabla anterior. Según Ana P. Santos, experta en el sector y dueña de una casa de banquetes, concluye que “las familias bumanguesas han preferido a través de los años realizar sus eventos en las casas de banquetes, quienes ofrecen sus servicios en salones pequeños, fincas campestres o un servicio a domicilio, sin omitir ningún tipo de detalle. La diferencia o preferencia de las casas de banquetes radica en el precio, donde se pueden encontrar salones desde \$200.000 a \$250.000 y fincas desde \$250.000 a \$500.000 y menús con precios que oscilan desde los \$10.000 a \$20.000 en promedio, donde un evento en su totalidad, calculado para 50 personas, tendría un costo de \$1.500.000”.

En la siguiente figura se puede observar la tendencia de la demanda, donde se refleja notoriamente el incremento de esta en los 4 años analizados, presentándose un incremento promedio en los últimos 4 años del 11.33%, donde los meses con mayor demanda de eventos sociales son igualmente que en los empresariales agosto y septiembre.

Figura 5. Eventos empresariales realizados.



Fuente: Del autor

Entre los eventos sociales se pueden destacar los matrimonios, los cuales representan el 34% en promedio de los eventos sociales realizados, siendo estos los eventos que generan mayor utilidad por los servicios complementarios y menú empleados en estos. Es por esto, que es de gran importancia que la casa de banquetes cuente con una persona que conozca y domine y sea experta en organización, protocolo y decoración de eventos.

3.3.2. Capacidad por eventos Es importante también mencionar en este capítulo, la capacidad o asistencia promedio por evento realizado, para determinar la capacidad con la que debe contar la casa de banquetes para satisfacer la demanda actual. Teniendo en cuenta los 4 años analizados, se calculó la asistencia promedio por cada mes de los 4 años analizados (2.004 a 2.007).

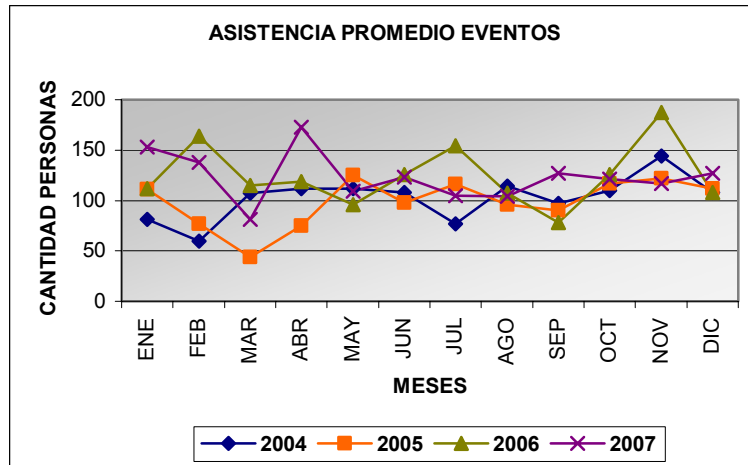
Tabla 8. Asistencia promedio por evento.

PROMEDIO ASISTENCIA						
EVENTOS TOTALES	MES	CANTIDAD PERSONAS				PROM
		2004	2005	2006	2007	
	Enero	81	111	112	153	114
Febrero	60	77	164	138	110	
Marzo	107	44	115	81	87	
Abril	112	75	119	173	120	
Mayo	112	125	96	109	111	
Junio	108	98	126	123	114	
Julio	77	116	154	105	113	

Agosto	114	96	107	104	105
Septiembre	97	90	78	127	98
Octubre	110	117	126	121	119
Noviembre	144	122	187	117	143
Diciembre	108	112	108	127	114
TOTAL	1.230	1.183	1.492	1.478	1346
PROM.	103	99	124	123	112

Fuente: Del autor.

Figura 6. Asistencia promedio por evento.



Fuente: Del autor.

Los eventos tanto empresariales como los sociales, manejan grupos entre 800 hasta de 2 personas. Entre las empresas que se pueden destacar que lideran grupos grandes en sus eventos se encuentran los laboratorios como WYETH, que realizan seminarios, simposios; también se encuentran bancos y corporaciones financieras; empresas de productos cosméticos como Recamier, Evel, Avon, Wella, y otras empresas como Omnilife y productos AMWAY. Así mismo, estas empresas también lideran pequeños grupos de ejecutivos, donde realizan reuniones de trabajo y capacitaciones.

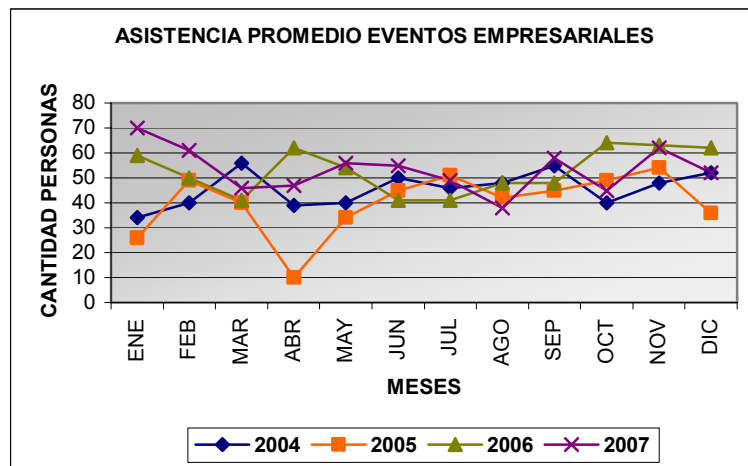
En promedio la asistencia a los eventos de tipo empresarial oscila entre un rango de 40 a 60 personas aproximadamente por cada mes (véase tabla 9). En la siguiente tabla se muestra por cada mes, el promedio de asistentes por evento.

Tabla 9. Asistencia promedio por evento empresarial.

		PROMEDIO ASISTENCIA				
		CANTIDAD PERSONAS				
EVENTOS EMPRESARIALES	MES	2004	2005	2006	2007	PROM
	Enero	34	26	59	70	47
	Febrero	40	49	50	61	50
	Marzo	56	40	41	46	46
	Abril	39	10	62	47	40
	Mayo	40	34	54	56	46
	Junio	50	45	41	55	48
	Julio	46	51	41	49	47
	Agosto	48	42	48	38	44
	Septiembre	55	45	48	58	52
	Octubre	40	49	64	45	50
	Noviembre	48	54	63	62	57
	Diciembre	52	36	62	52	51
	TOTAL	548	481	633	639	575
PROM.	46	40	53	53	48	

Fuente: Del autor.

Figura 7. Asistencia promedio por evento empresarial.



Fuente: Del autor.

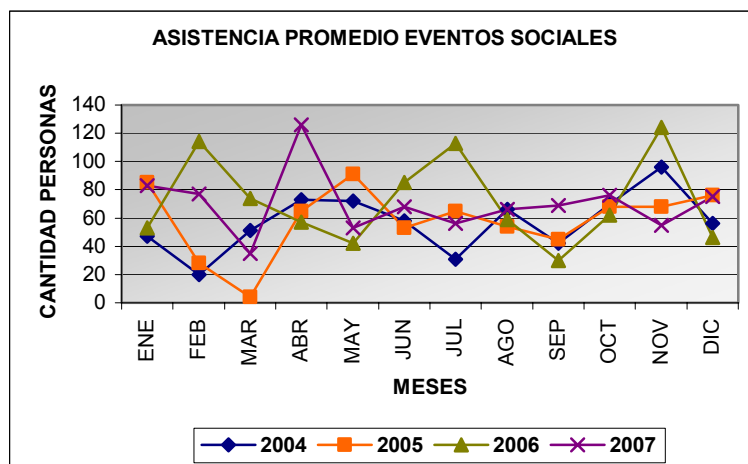
En los eventos sociales aumenta un poco el promedio de asistentes por eventos, debido a que estos se caracterizan por ser eventos con una asistencia que oscila entre 10 y 250 personas, por lo cual no afecta tanto el promedio y se mantiene más alto que el de los eventos empresariales. Según los datos tabulados la asistencia promedio es de 64 personas por evento. (Véase tabla 10).

Tabla 10. Asistencia promedio por evento social.

PROMEDIO ASISTENCIA						
EVENTOS SOCIALES	MES	CANTIDAD PERSONAS				
		2004	2005	2006	2007	PROM
	Enero	47	85	53	83	67
	Febrero	20	28	114	77	60
	Marzo	51	4	74	35	41
	Abril	73	65	57	126	80
	Mayo	72	91	42	53	65
	Junio	58	53	85	68	66
	Julio	31	65	113	56	66
	Agosto	66	54	59	66	61
	Septiembre	42	45	30	69	47
	Octubre	70	68	62	76	69
	Noviembre	96	68	124	55	86
	Diciembre	56	76	46	75	63
	TOTAL	682	702	859	839	771
	PROM.	57	59	72	70	64

Fuente: Del autor

Figura 8. Asistencia promedio por evento social.



Fuente: Del autor.

A partir de la asistencia o capacidad promedio calculado en cada uno de los eventos, a continuación se realiza un análisis de la frecuencia de la capacidad de los eventos realizados en los hoteles y clubes sociales para determinar la capacidad de la casa de eventos. La siguiente tabla muestra la frecuencia de personas que asisten a un evento, estableciendo rangos de 20 personas, durante los eventos realizados promedio en los clubes sociales y hoteles de la ciudad durante los últimos 4 años.

Tabla 11. Frecuencia personas por evento.

RANGO PAX	2004		2005		2006		2007		PROM				TOTAL	
	E	S	E	S	E	S	E	S	E	%	S	%	CANT.	%
1-20	415	13	479	15	497	23	417	11	1808	43%	62	17%	1870	41%
21-40	303	19	291	19	255	25	271	21	1120	26%	84	22%	1204	26%
41-60	114	14	115	14	136	13	103	24	468	11%	65	17%	533	12%
61-80	67	12	42	14	69	17	70	19	248	6%	62	17%	310	7%
81-100	55	9	40	8	53	8	46	16	194	5%	41	11%	235	5%
101-120	21	6	25	8	24	4	18	10	88	2%	28	7%	116	3%
121-140	3	3	7	1	10	3	5	3	25	1%	10	3%	35	1%
141-160	17	2	17	0	19	3	17	2	70	2%	7	2%	77	2%
161-180	3	0	3	1	5	1	5	1	16	0%	3	1%	19	0%
181-200	18	0	17	3	18	2	21	1	74	2%	6	2%	80	2%
201-220	1	1	2	1	1	0	0	1	4	0%	3	1%	7	0%
221-240	1	0	1	0	1	0	1	0	4	0%	0	0%	4	0%
241-260	8	0	7	0	13	1	8	0	36	1%	1	0%	37	1%
261-280	3	0	0	0	1	0	1	0	5	0%	0	0%	5	0%
281-300	7	0	6	0	14	0	8	0	35	1%	0	0%	35	1%
301-320	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
321-340	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
341-360	2	0	1	0	4	0	6	0	13	0%	0	0%	13	0%
361-380	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
381-400	2	0	4	0	4	0	4	0	14	0%	0	0%	14	0%
401-420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
421-440	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0%	0	0%	1	0%
441-460	1	0	0	0	0	0	1	0	2	0%	0	0%	2	0%
461-480	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
481-500	0	0	2	0	3	0	4	0	9	0%	0	0%	9	0%
501-520	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
521-540	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
541-560	1	0	1	0	2	0	0	0	4	0%	0	0%	4	0%
561-580	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
581-600	0	0	0	0	1	2	2	0	3	0%	2	1%	5	0%
Mas de 600	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0%	0	0%	1	0%
TOTAL	1.042	79	1.060	84	1.131	102	1.008	109	4241	100%	374	100%	4615	100%
	1.121		1.144		1.233		1.117		4615				4615	100%

Fuente: Del autor

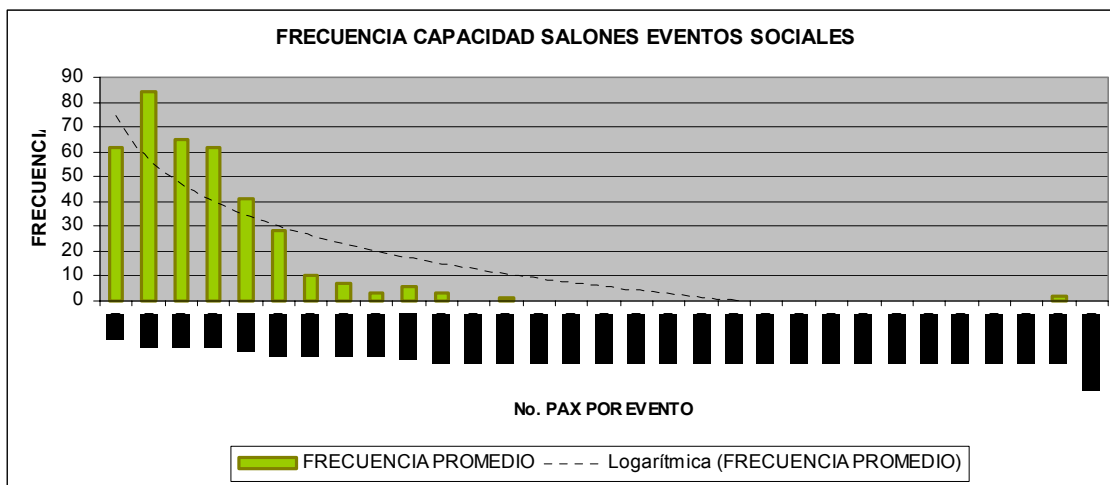
Entre la demanda calculada promedio, existe una gran frecuencia al realizar eventos sociales con capacidad entre 21 a 40 personas, representados en 22% del total de los eventos sociales promedio realizados en un hotel o club social de Bucaramanga. A este rango les sigue entre 1 a 20, 41 a 60 y 61 a 80 personas con un 17% del total de este tipo de eventos. Estas estadísticas demuestran que la capacidad instalada por salón debe encontrarse entre las 20 y 100 personas aproximadamente, teniendo en cuenta el 7% de los eventos realizados hasta 120 personas, demostrando que se encuentran entre el 80%, según Pareto.

En cuanto a eventos empresariales, la estadística demuestra un resultado similar, donde los eventos entre 1 a 20 personas son los mas frecuentes, representados

en un 43% del total de los eventos empresariales, seguido de un rango entre 21 a 40, 41 a 60 y de 61 a 80 personas, con un 26%, 11%, 6% del total de los eventos empresariales respectivamente. Los datos calculados demuestran que la capacidad máxima puede estar hasta las 300 personas, donde se puede observar todavía una buena frecuencia de estos eventos.

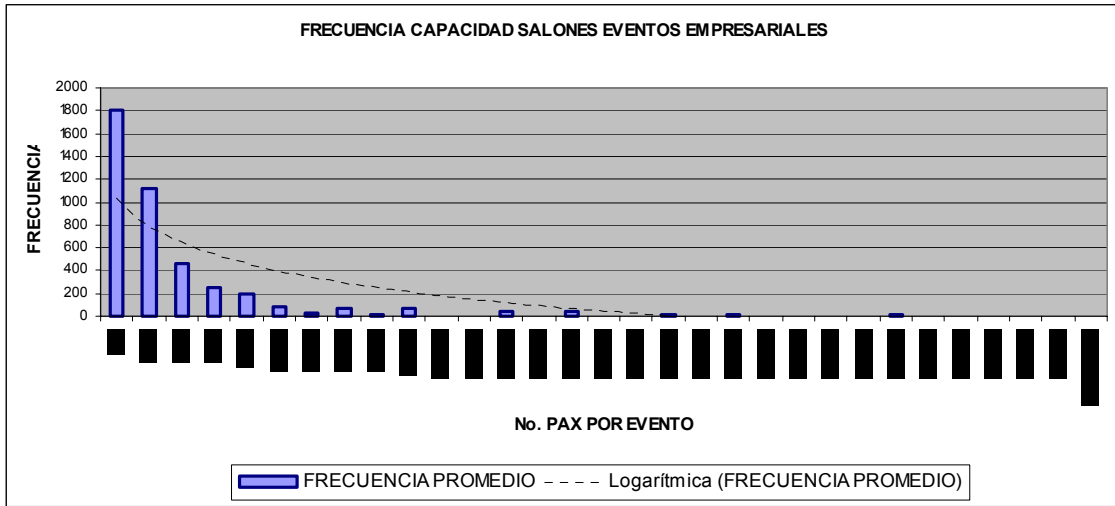
En las siguientes dos figuras se puede observar la frecuencia de eventos realizados con capacidades establecidas en los rangos ya mencionados, demostrando la tendencia existente de número de personas por evento, donde los de mayor frecuencia son los eventos hasta 200 personas aproximadamente para los tipos de eventos.

Figura 9. Frecuencia salones eventos sociales



Fuente: Del autor

Figura 10. Frecuencia salones eventos empresariales



Fuente: Del autor

Con los cálculos realizados, es indispensable que los salones de la casa e eventos estén diseñados con diferentes capacidades, distribuyendo áreas con capacidad para 20 personas como salas ejecutivas y otros salones con capacidades de 100 a 200 personas aproximadamente. Con estos salones, se estaría cubriendo las necesidades demandantes del cliente tanto social como empresarial. Una estrategia para aprovechar los espacios y áreas de la casa de eventos, los salones cuentan con divisiones por medio de paneles, los cuales se pueden retirar, para modificar la capacidad de estos y ofrecer salones más amplios según necesidades del cliente.

3.3.3. Demanda eventos por día. De acuerdo a la demanda existente promedio de eventos en la ciudad de Bucaramanga, se puede determinar que los días en los que se realizan mas eventos son los jueves con un 26%, seguido del día viernes con un 21% del total de eventos que se realizan durante la semana. (Véase tabla 12).

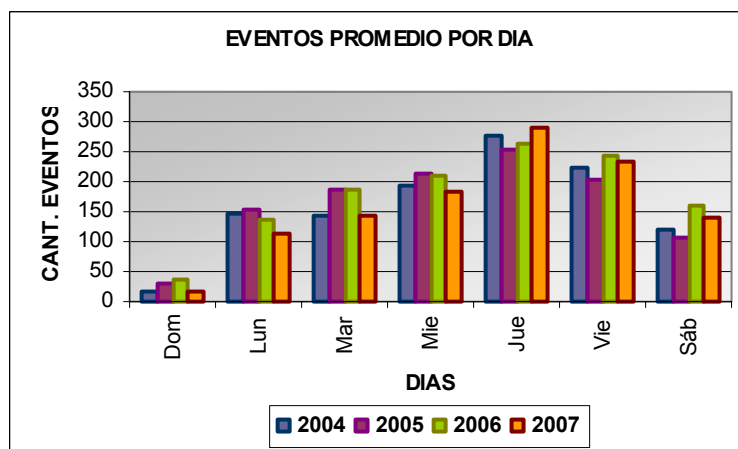
Tabla 12. Eventos promedio por día.

DIA	EVENTOS PROMEDIO POR DIA					
	2004	2005	2006	2007	PROM	%
Domingo	17	29	37	16	25	2%
Lunes	146	152	138	113	137	12%
Martes	144	187	186	143	165	14%
Miércoles	195	213	209	184	200	17%
Jueves	278	253	262	290	271	23%
Viernes	222	203	242	233	225	19%
Sábado	119	107	159	139	131	11%
TOTAL	1.121	1.144	1.233	1.118	1.154	100%

Fuente: Del autor.

Al determinar en la tabla anterior los eventos promedios anuales realizados en cada uno de los días de la semana, se observa en la figura la alta demanda de eventos que se realizan los jueves en los últimos 4 años. Los días domingos es cuando se realizan menos eventos con un 2% de su totalidad.

Figura 11. Eventos promedio por día.



Fuente: Del autor.

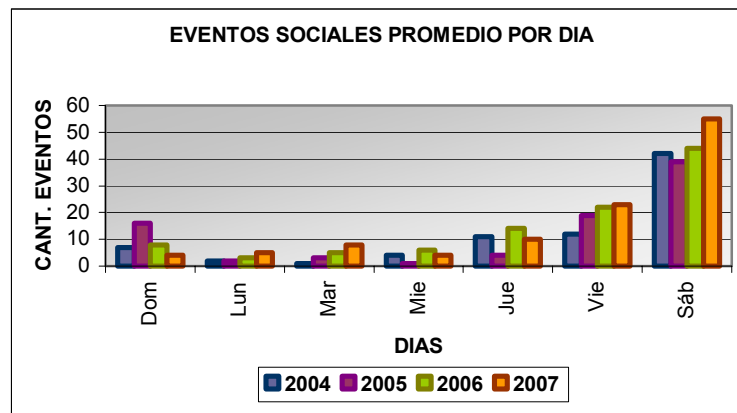
Para poder analizar más detalladamente esta demanda, es necesario separar los eventos sociales de los empresariales para determinar los días en que existe mayor demanda para cada uno. En la siguiente tabla se presentan los eventos sociales promedios realizados por día, allí se demuestra que el día en el cual se realizan mas eventos es el día sábado con un 48% del total, seguido del viernes con un 20%.

Tabla 13. Eventos sociales promedio por día.

DIA	EVENTOS PROMEDIO SOCIALES POR DIA					
	2004	2005	2006	2007	PROM	%
Domingo	7	16	8	4	9	9%
Lunes	2	2	3	5	3	3%
Martes	1	3	5	8	4	5%
Miércoles	4	1	6	4	4	4%
Jueves	11	4	14	10	10	11%
Viernes	12	19	22	23	19	20%
Sábado	42	39	44	55	45	48%
TOTAL	79	84	102	109	94	100%

Fuente: Del autor.

Figura 12. Eventos sociales promedio por día.



Fuente: Del autor.

Caso contrario, los eventos empresariales tienen una mayor demanda en los días jueves con un 25%, seguido de los días miércoles y viernes, cada uno con un 19% del total de los eventos (véase tabla 14). Teniendo en cuenta la cantidad de eventos realizados por día por cada tipo de evento, capturando los dos mercados se mantendría un nivel estable en la casa de banquetes, desarrollando eventos sociales los fines de semana y los eventos empresariales entre los días lunes a viernes, como se demuestra la tendencia en la figura 13 de eventos promedio por día.

Tabla 14. Eventos empresariales promedio por día.

DIA	EVENTOS PROMEDIO EMPRESARIALES POR DIA					
	2004	2005	2006	2007	PROM	%
Domingo	10	13	29	12	16	2%
Lunes	144	150	135	108	134	13%
Martes	143	184	181	135	161	15%
Miércoles	191	212	203	180	197	18%
Jueves	267	249	248	280	261	25%
Viernes	210	184	220	210	206	19%
Sábado	77	68	115	84	86	8%
TOTAL	1.042	1.060	1.131	1.009	1.061	100%

Fuente: Del autor.

Figura 13. Eventos empresariales promedio por día.



Fuente: Del autor.

3.3.4. Tipo evento. Los eventos realizados en las casas de banquetes, hoteles, clubes sociales se pueden clasificar en almuerzo, cenas, coffee breaks, desayunos o reuniones. A partir de los datos históricos se puede calcular la estadística o porcentaje de acuerdo al tipo de evento, según la clasificación anterior. En promedio, los eventos donde la solicitud de alimentos son almuerzos tienen una participación del 10%, las cenas de un 17%, los coffee breaks 39%, desayunos 10% y reuniones 24%.

3.3.5. Demanda proyectada. Una vez definida la demanda actual de los clubes y hoteles de la ciudad, la proyección de su demanda, puede abordarse estableciendo la tendencia de acuerdo al comportamiento de las distintas acciones desarrolladas durante los 4 años analizados. Aunque en el 2007 se observó una tendencia de disminución de eventos, esta no se refleja en la proyección de la

casa de eventos, por que demuestra la respuesta de la demanda a las debilidades que tiene actualmente el sector en el servicio de eventos y banquetes, así como un mayor porcentaje en atención de eventos sociales. Por lo anterior, la casa de eventos propuesta busca disminuir este efecto, ofreciendo servicios e instalaciones de excelente calidad, con última tecnología y con precios accesibles.

Para proyectar la demanda de la casa de banquetes se mantuvo un porcentaje de 60% de eventos sociales y 40% de eventos empresariales, debido a que Espacios y Eventos, ofrece mayores facilidades de acceso a los servicios por parte de personas naturales, ofreciendo unos servicios sin perjuicios sociales o por membresía como los clubes sociales. Además de lo anterior, para calcular la demanda, se tuvo en cuenta el promedio de eventos realizados mensualmente 96 en total, de los cuales el 30% fue la proyección calculada para el mes de Enero, calculando la demanda proyectada para los siguientes meses por medio de las variaciones de cada mes, según las estadísticas anteriores, así como, las temporadas del año y se especifican las cantidades de eventos realizadas en los días de la semana y como último factor, de acuerdo a la cantidad de personas por evento.

Tabla 15. Cantidad de eventos proyectada.

MES	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
	CANT	%	CANT.	%	CANT	%	CANT	%	
Enero	29	6%	31	6%	33	6%	35	6%	37
Febrero	55		58		61		65		69
Marzo	75		79		84		89		94
Abril	62		66		70		74		78
Mayo	68		72		76		81		86
Junio	68		72		76		81		86
Julio	62		66		70		74		78
Agosto	73		77		82		87		92
Septiembre	77		82		87		92		97
Octubre	72		76		81		86		91
Noviembre	68		72		76		81		86
Diciembre	51		54		57		60		64
TOTAL	760	6%	805	6%	853	6%	905	6%	958
PROM. MES	63		55		71		75		80

Fuente: Del autor.

Tabla 16. Cantidad eventos proyectada por días

DIA	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Domingo	2%	15	16	17	18	19
Lunes	13%	99	105	110	118	125
Martes	15%	114	121	130	136	144
Miércoles	18%	137	145	153	163	172
Jueves	25%	190	201	213	226	240
Viernes	19%	144	153	162	172	182
Sábado	8%	61	64	68	72	76
TOTAL	100%	760	805	853	905	958

Fuente: Del autor.

Teniendo en cuenta las personas que asisten por evento, se proyectan los siguientes eventos, de acuerdo al número de personas, empleando rangos de 20 personas. (Véase Tabla 17).

Tabla 17. Cantidad eventos proyectada año 1.

RANGO PAX	AÑO 1													AÑO 1
	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
		29	55	75	62	68	68	62	73	77	72	68	51	760
1-20	41%	12	22	31	25	28	28	25	30	32	29	28	21	311
21-40	26%	8	14	20	16	18	18	16	19	20	19	18	13	199
41-60	12%	3	7	9	8	8	8	8	9	9	9	8	6	92
61-80	7%	2	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	53
81-100	5%	1	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	37
101-120	4%	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32
121-140	2%	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	13
141-160	3%	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
TOTAL	100%	29	55	75	62	68	68	62	73	77	72	68	51	760

Fuente: Del autor

Tabla 18. Cantidad eventos proyectados 5 años.

RANGO PAX	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1-20	330	350	371	393
21-40	209	222	235	249
41-60	97	102	109	115
61-80	57	60	64	67
81-100	40	43	45	48
101-120	32	34	36	38
121-140	16	17	18	19
141-160	24	25	27	29
TOTAL	805	853	905	958

Fuente: Del autor

a. Tipos de eventos. A partir de las proyecciones de ventas o eventos realizados en los primeros 5 años, se determina según estadísticas de tipos de eventos proyectadas para esta casa de banquetes clasificadas en almuerzo, cena, coffee break, brunch y desayuno, con el fin de determinar en promedio los ingresos obtenidos por ventas de alimentos, de acuerdo al tipo de evento. (Véase tabla 19). El porcentaje para cada tipo de evento varía en Espacios & Eventos, debido a que el 60% de los eventos calculados son sociales.

Tabla 19. Tipos de eventos proyectados año 1.

TIPO EVENTO	AÑO 1												
	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Almuerzo	18%	5	10	14	11	12	12	11	13	14	13	12	9
Cena	25%	7	14	19	16	17	17	16	18	19	18	17	13
Coffee break	35%	11	19	26	22	24	24	22	26	27	25	24	18
Brunch	15%	4	8	11	9	10	10	9	11	11	11	10	7
Desayuno	7%	2	4	5	4	5	5	4	5	6	5	5	4
TOTAL	100%	29	55	75	62	68	68	62	73	77	72	68	51

Fuente: Del autor.

Tabla 20. Tipos de eventos proyectados 5 años.

TIPO EVENTO	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Almuerzo	145	154	163	172
Cena	201	213	226	240
Coffee break	282	298	317	335
Brunch	121	128	136	144
Desayuno	56	60	63	67
TOTAL	805	853	905	958

Fuente: Del autor.

Según el número de eventos proyectado para la casa de eventos, se estima, en promedio se obtendrá la siguiente asistencia en los 5 años proyectados. (Véase tablas 21 y 22).

Tabla 21. Cantidad personas proyectada año 1.

RANGO PAX	AÑO 1												
	PAX	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1-20	20	240	440	620	500	560	560	500	600	640	580	560	420
21-40	40	320	560	800	640	720	720	640	760	800	760	720	520
41-60	60	180	420	540	480	480	480	480	540	540	540	480	360
61-80	80	160	320	400	320	400	400	320	400	400	400	400	320
81-100	100	100	300	400	300	300	300	300	400	400	400	300	200

101-120	120	120	240	360	360	360	360	360	360	360	360	360	240
121-140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	280	140	140	140
141-160	160	160	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320
TOTAL		1420	2.740	3.580	3.060	3.280	3.280	3.060	3.520	3.740	3.500	3.280	2.520

Fuente: Del autor.

Tabla 22. Cantidad personas proyectadas 5 años.

RANGO PAX	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1-20	6.220	6.600	7.000	7.420	7.860
21-40	7.960	8.360	8.880	9.400	9.960
41-60	5.520	5.820	6.120	6.540	6.900
61-80	4.240	4.560	4.800	5.120	5.360
81-100	3.700	4.000	4.300	4.500	4.800
101-120	3.840	3.840	4.080	4.320	4.560
121-140	1.820	2.240	2.380	2.520	2.660
141-160	3.680	3.840	4.000	4.320	4.640
TOTAL	36.980	39.260	41.560	44.140	46.740

Fuente: del autor.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. TAMAÑO DE LA EMPRESA

Según la demanda analizada en el capítulo 3, el mayor porcentaje de eventos realizados es de aproximadamente 20 a 40 personas, con un 67% del total de los eventos promedios realizados por los clubes sociales y hoteles de la ciudad. Por la razón anterior, la casa de banquetes propuesta consta de salones con capacidad para 40 personas, distribuidos en un piso, de manera contigua para que en un momento dado, según necesidades del cliente, puedan utilizarse conjuntamente para prestar un espacio de mayor capacidad.

Cuando la casa de banquetes adquiera un buen posicionamiento en la ciudad, se dará inicio a la construcción de un segundo piso para disponer más salones de mayor capacidad, que por el espacio del lote propuesto, no puede ubicarse un salón de gran capacidad. El diseño de la casa de banquetes consta de un segundo piso, para realizar eventos de hasta 260 personas. Allí se ubican dos salones con capacidad de 130 personas cada uno. Este diseño se deriva igualmente del análisis de la demanda de eventos en la ciudad, como se observa en la tabla 11 del capítulo 3, donde el 9% restante de la demanda, son eventos entre 140 a 260 personas, que con la capacidad instalada en el primer piso no puede cubrirse. El diseño de cada planta puede observarse en el Anexo A.

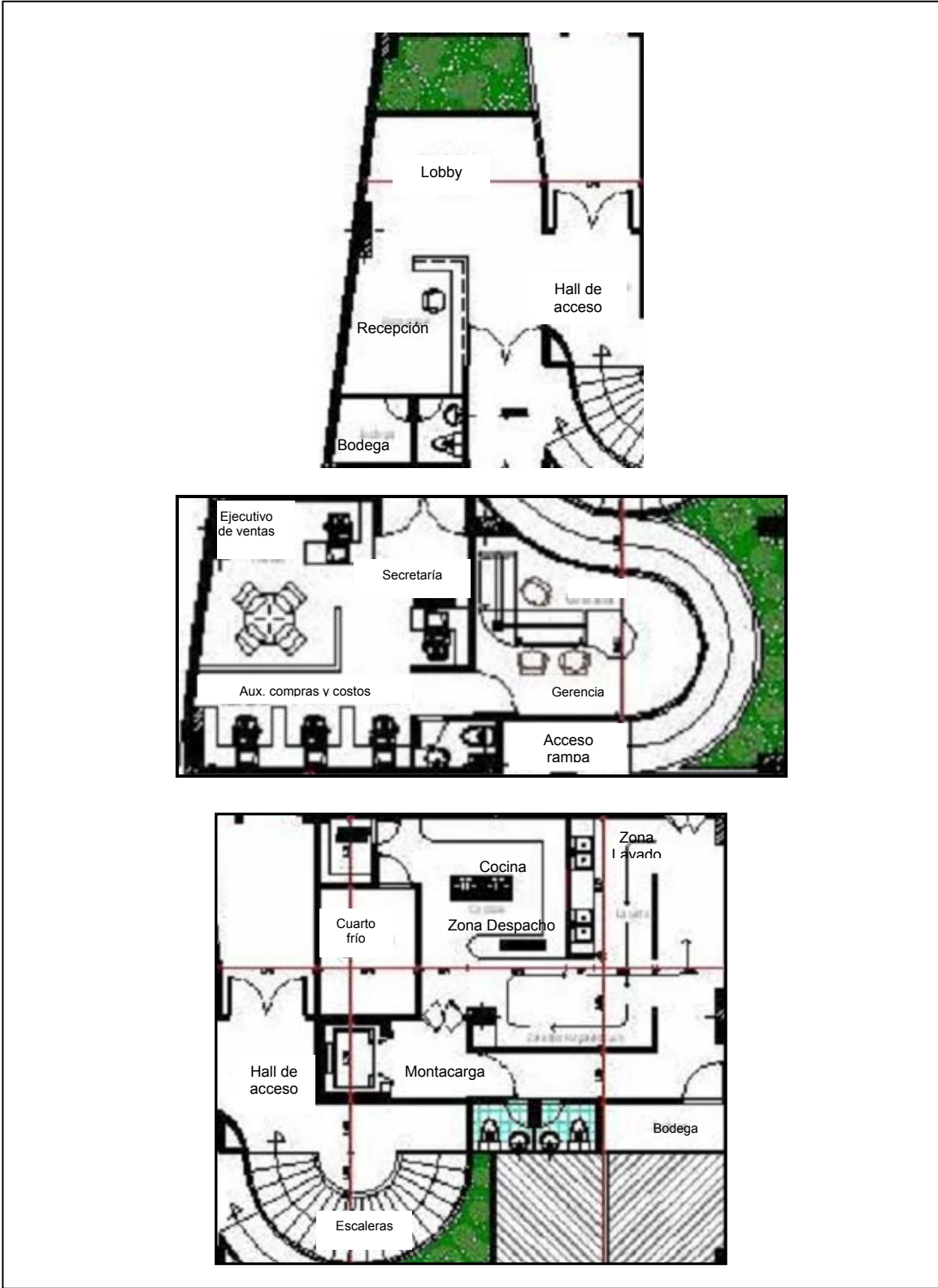
4.1.1. Sótanos. Como una de las principales debilidades de las casas de banquetes y de algunos hoteles y clubes sociales que ofrecen el servicio de eventos es el servicio de parqueadero, la casa de eventos consta de 52

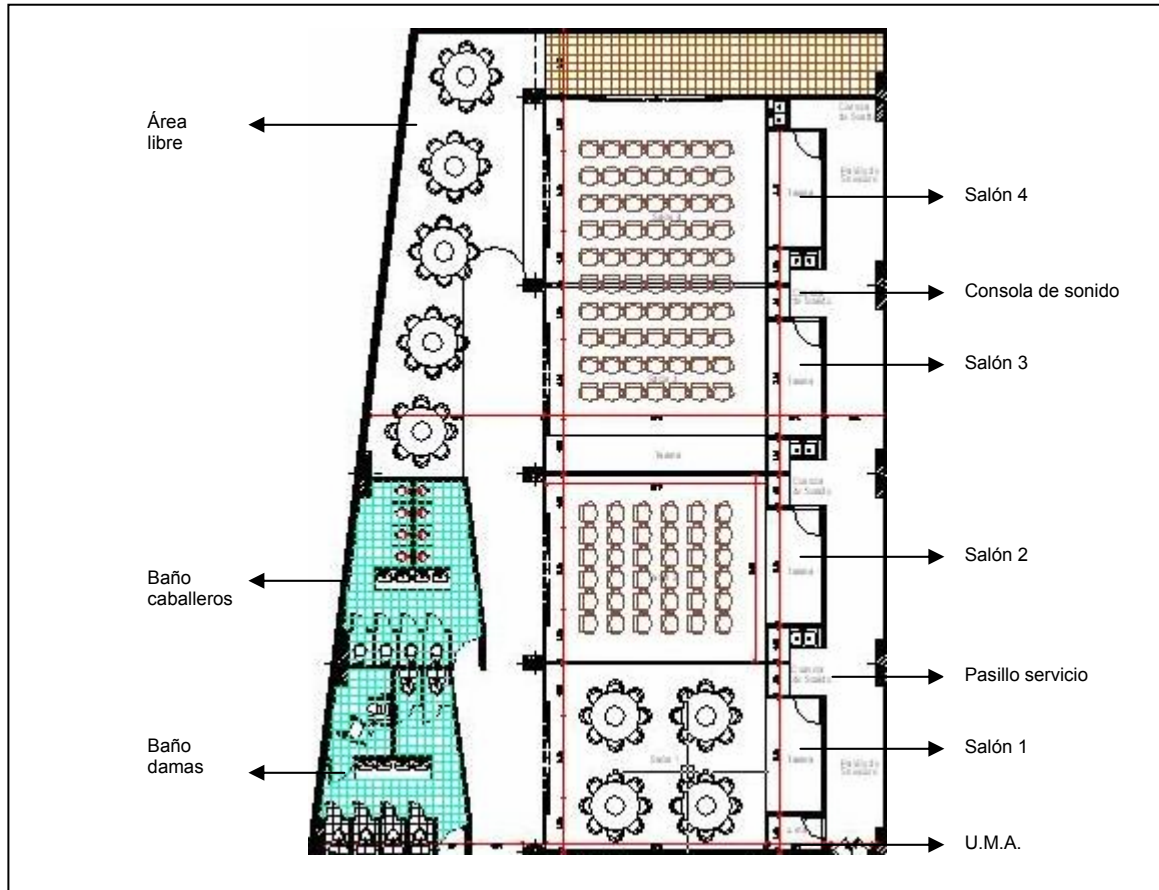
parqueaderos subterráneos, distribuidos en 3 niveles, disponibles para los clientes y asistentes a los eventos que se realicen dentro del edificio.

Para subir al segundo nivel de la casa de eventos, se dispone de una escalera para clientes y de un montacarga para el servicio, con el objeto, de subir los alimentos y todos aquellos elementos y equipos necesarios para realizar los montajes de los eventos.

4.1.2. Primer nivel. Cuenta con una recepción y lobby para el recibimiento y espera de los clientes; las oficinas administrativas, en donde se ubican la oficina de gerencia, oficina de ventas, 4 módulos para los demás cargos; la cocina principal; zona de lavado; zona de almacenamiento o bodegaje; área de servicio; baños públicos y 4 salones divididos con paneles modulares, los cuales se puede mover, cada uno con capacidad de 30 a 40 personas aproximadamente, dependiendo del tipo de montaje (véase tabla 23); y por último un área al aire libre, para realizar eventos junto con los salones, dependiendo de la capacidad solicitada, con un máximo de 170 personas, teniendo en cuenta que esta zona tiene una capacidad de 40 personas en montaje de mesa redonda.

Figura 14. Primera planta Espacios & Eventos.

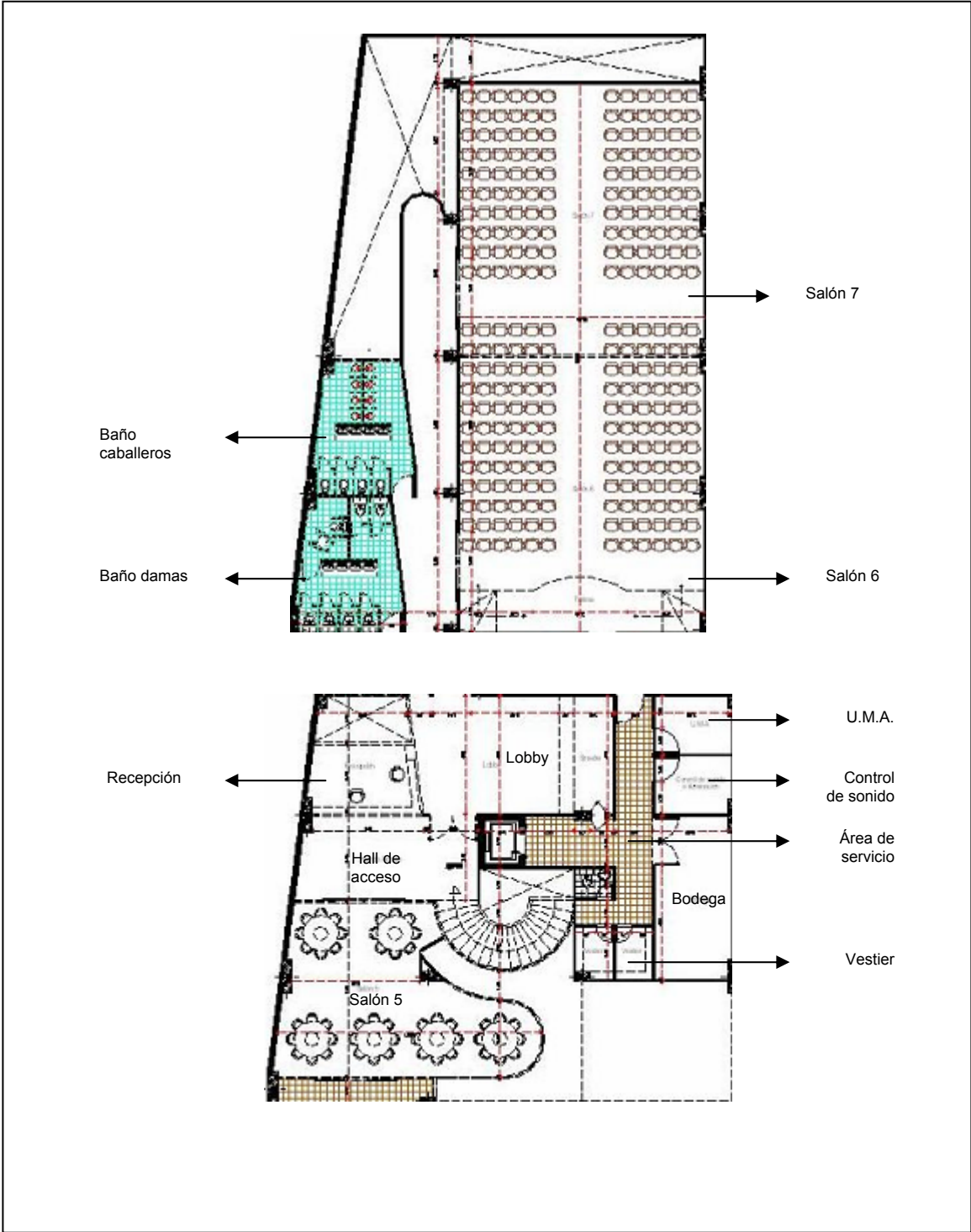




Fuente: Del autor.

4.1.3. Segundo nivel. El segundo nivel se construirá en una segunda etapa cuando la casa de banquetes hay obtenido grandes utilidades para invertir en su crecimiento y posicionamiento en el mercado. Constará de 3 salones, de los cuales 2 se pueden unir (salones 6 y 7 según planos), para contar con una capacidad de 264 personas en montaje tipo auditorio. Los dos salones se encuentran divididos por paneles móviles igual que los salones del primer nivel. El salón No. cinco (5) tiene un área irregular y tiene una capacidad para 56 personas en montaje tipo mesa redonda (véase tabla 23). Además de lo salones, cuenta este nivel con baños públicos; bodega, cuarto para control de sonido e iluminación y unidad de aire y un lobby con área para el servicio.

Figura 15. Segunda planta Espacios & Eventos.



Fuente: del autor.

Tabla 23. Capacidad salones.

SALON	LARGO	ANCHO	AREA	CAPACIDAD (Pax)				
				AUDITORIO	MESA REDONDA	ESCUELA	U	IMPERIAL
GRAFICO TIPO MONTAJE								
PRIMER NIVEL								
Salón 1	5.50 mts	6.50 mts	35.75 mt ²	40	32	16	14	14
Salón 2	5.50 mts	6.50 mts	35.75 mt ²	40	32	16	14	14
Salón 3	5.50 mts	6.50 mts	35.75 mt ²	40	32	16	14	14
Salón 4	5.50 mts	6.50 mts	35.75 mt ²	40	32	16	14	14
Salones 1+2	11 mts	13 mts	143 mts ²	80	64	32	-	-
Salones 3+4	11 mts	13 mts	143 mts ²	80	64	32	-	-
Salones 1+2+3+4	22 mts	26 mts	286 mts ²	140	128	64	-	-
SEGUNDO NIVEL								
Salón 5	Irregular	56 mts ²	-	48	-	-	-	-
Salón 6	22.45 mts	9.8 mts	110 mts ²	132	84	75	-	-
Salón 7	22.45 mts	9.8 mts	110 mts ²	132	84	75	-	-
Salones 6+7	44.9 mts	19.6 mts	220 mts ²	264	168	150	-	-

Fuente: Del autor

4.2. LOCALIZACIÓN

Como primera instancia, para que el proyecto sea viable, se opta por el alquiler o arrendamiento de un predio, al cual se le realizan ciertas modificaciones a su infraestructura para ofrecer un servicio de eventos que cumpla con las expectativas del cliente. A partir de esta idea, se detectaron varias localidades para llevar a cabo la idea del proyecto, pero después de evaluarlas, ninguna cumple con las expectativas del proyecto en cuanto a confort y distribución de áreas, por lo tanto, se requiere de grandes inversiones para llevar a cabo las mejoras locativas y remodelación del sitio. Lo anterior sumado a los costos incurridos al momento de entrega de los inmuebles, debido a que las agencias de arrendamiento exigen en los contratos la entrega de los predios sin ninguna modificación, por esta razón, se decide que para lograr una mejor consolidación y posicionamiento en el mercado de la casa de eventos, se debe construir su propia sede.

4.2.1. Macro localización. La empresa estará ubicada en la ciudad de Bucaramanga, para beneficiarse de la demanda existente entre las poblaciones de Bucaramanga y los municipios aledaños como Girón, Floridablanca y Piedecuesta, así como de clientes empresariales a nivel nacional.

4.2.2. Micro localización. Para definir la ubicación de la casa de banquetes, es necesario tener en cuenta algunos aspectos como la accesibilidad, teniendo en cuenta el espacio para parqueo, permite acceso a personas discapacitadas, vías de acceso, acceso a servicios públicos, transporte, disponibilidad de proveedores y un segundo factor, el ambiente, teniendo en cuenta la seguridad del área, reputación del área, instalaciones adecuadas, apoyo y servicios disponibles, zona comercial.

Para determinar la ubicación de la casa de banquetes, se realizaron recorridos determinando los lotes existentes en la ciudad, teniendo en cuenta los factores mencionados anteriormente. De esta búsqueda, se determinaron ciertos puntos como lo son:

- Lote 1: Cl. 50 No. 27 – 17
- Lote 2: Cr. 27 a No. 50 – 49
- Lote 3: Cr. 29 No. 45 – 64

Para evaluar los 3 lotes seleccionados, se emplea un simple método de puntos, donde se determinan los factores más importantes a tener en cuenta y se le asigna a cada uno un valor, de acuerdo a la importancia de este (véase tabla 24). Al momento de calificar cada lote, se empleará un grado que va en la escala de 1 a 3, los cuales determinan los beneficios brindados para el proyecto (véase tabla 25).

Tabla 24. Descripción de los grados

GRADO	DESCRIPCION
1	Menos beneficiosa
2	Nivel medio
3	Mayor beneficio

Fuente: Del autor

Tabla 25. Ponderación y puntos por factor.

FACTOR	PONDERACIÓN CONCEPTUAL		PUNTOS POR GRADO			
	%	PUNTOS	PONDERACION	G-1	G-2	G-3
Ubicación	20%	20	R = PUNTOS * GRADO	20	40	120
Medios de transporte	10%	10		10	20	60
Servicios públicos	15%	15		15	30	90
Vías de acceso	15%	15		15	30	90
Seguridad	15%	15		15	30	90
Alrededores	15%	15		15	30	90
Área	10%	10		10	20	60
TOTAL	100%	100				

Fuente: Del autor.

De acuerdo a la descripción anterior, a continuación se evalúa cada uno de los factores para seleccionar el lote más conveniente para el proyecto.

Tabla 26. Ponderación lotes seleccionados.

FACTOR	LOTE 1		LOTE 2		LOTE 3	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
Ubicación	2	40	2	40	3	120
Medios de transporte	3	60	3	60	3	60
Servicios públicos	3	90	3	90	3	90
Vías de acceso	3	90	3	90	3	90
Seguridad	2	30	2	30	3	90
Alrededores	2	30	2	30	3	90
Área	2	30	3	60	2	20
TOTAL	370 puntos		400 puntos		560 puntos	

Fuente: Del autor.

Teniendo en cuenta el puntaje obtenido por cada lote, el de mayor puntos es el lote 3 ubicado en la cr. 45 No. 29 – 64, con un área de 775 m², ideal para llevar a cabo el proyecto. Además de los factores evaluados en la tabla anterior, el lote 3 es el más adecuado por la imagen que le daría a la casa de banquetes, la cercanía con hoteles y clubes de prestigio de la ciudad, así como la cercanía a la zona comercial de prestigio de la ciudad.

4.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.3.1. Ficha técnica del producto o servicio.

Tabla 27. Ficha técnica del servicio.

Servicio principal	Organizar y realizar eventos dentro y fuera de las instalaciones.
Servicio Secundario	Asesoría para realizar eventos
Nombre técnico	Casa de eventos o banquetes
Nombre comercial del servicio	Espacios & Eventos – “E & E”
Objeto social	Prestación de servicios de organización de eventos, servicio de catering (alimentos y bebidas).
Tipo de producto	Servicio
Servicios:	<p>Prestación de servicios en eventos empresariales y sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Eventos sociales</i>: Matrimonios, bautizos, cumpleaños, aniversarios, primera comunión, baby showers, festividades, despedidas, etc. - <i>Eventos empresariales</i>: Capacitaciones, seminarios, show rooms, lanzamiento de productos, reuniones empresariales – ejecutivas, cenas, almuerzos, cócteles, despedidas de empresas, festividades, etc.
Características del producto / servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de banquetes dentro de la infraestructura diseñada y construida. - Servicio a domicilio donde se presta el servicio completo que consta de mesero, alimentos y bebidas, alquiler de elementos de montaje y menaje y demás servicios complementarios. - Asesoría para realizar banquetes. - Servicio de outsourcing de operación logística de eventos.
Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia	Servicio de etiqueta, personal altamente calificado, variedad de menús y en especial modificables, diferentes espacios para cada gusto, infraestructura, capacidad, estandarización en los procesos enfocados en el mejoramiento continuo, diseño en el área de producción basados en las BPM - Buenas prácticas de manufactura.

Fuente: Del autor.

4.3.2. Descripción técnica del proyecto. La empresa que se propone, consta de varios procesos para su normal funcionamiento, entre ellos se encuentran los procesos de mercadeo y ventas, banquetes, cocina, compras, recepción y demás procesos inherentes a estos.


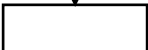

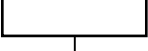
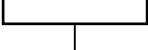
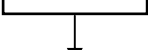
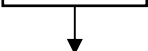
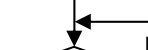
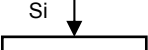
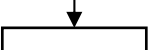


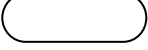
En el presente capítulo se describen por medio de diagramas de flujo el procedimiento a realizar en cada uno de los procesos mencionados anteriormente, como parte de la descripción del funcionamiento y operación de la empresa que se propone, así mismo, se describen los equipos y demás elementos necesarios para la operación de la empresa. De acuerdo a los procesos relacionados anteriormente, se muestran a continuación los diagramas de flujo o proceso de cada uno de ellos.

Figura 16. Procedimiento de Cocina - steward.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> B1[] B1 --> B2[] B2 --> B3[] B3 --> B4[] B4 --> B5[] B5 --> D{ } D -- Si --> B6[] B6 --> B7[] B7 --> D D -- No --> Fin([Fin]) </pre>	Steward	Inicio
		Barrer y trapear toda la cocina – zona e preparación, almacenamiento y lavado.
		Recoger desechos y recipientes.
		Lavar los recipientes de desechos y dejarlos secar.
		Ubicar los recipientes en los lugares correspondientes.
		<i>Elementos de cocina y para el servicio sucios:</i> Lavar vajilla, cristalería, cubertería y ollas por aparte.
		Almacenar los elementos limpios para q se sequen y sean empleados por el personal.
		Fin

Fuente: Del autor

Figura 17. Procedimiento de Cocina – preparaciones

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
	Cocinero, Auxiliar de cocina	Inicio
		Organizar sitio de trabajo.
		Preparar y tener a la mano todos los suministros necesarios para realizar las actividades del día.
		Realizar mise en place de verduras (picar tomate, cebolla, pimentón, etc.) y condimentos, salsas y demás alimentos necesarios para las preparaciones.
		Rotular mise en place con la fecha de elaboración si se requiere.
		Revisar las solicitudes de alimentos y bebidas descritas en las órdenes de banquetes.
		Preparar solicitudes con mise en place y demás alimentos necesarios.
		Inspeccionar la solicitud preparada antes de despachar.
		<i>No cumple con los requisitos:</i> Realizar cambios necesarios y reinspeccionar para verificar que cumple con los requisitos.
		<i>Cumple con los requisitos:</i> despachar la solicitud.
		Organizar sitio de trabajo (mesón de trabajo y neveras).
		Emitir reporte de consumos de productos cárnicos y demás alimentos empleados para las órdenes del día para hacer entrega a Auxiliar de Costos y compras.
		Fin

Fuente: Del autor

Figura 18. Procedimiento de Cocina - porcionamiento.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
		Inicio
		Asear y organizar cuartos de refrigeración y congelación.
		Revisar tablas de consumos reportados por los cocineros del día anterior.
		Revisar las cantidades existentes en los cuartos de refrigeración y congelación.
		Emitir informe de inventario.
		Entregar informe al Auxiliar de costos y compras.
		Solicitar información de alimentos para los eventos del siguiente día al personal de Mercadeo y ventas.
		Verificar stock existente en cuartos de congelación y refrigeración.
		<i>No faltantes:</i> Organizar sitio de trabajo.
		<i>Faltantes:</i> Realizar requisición de productos necesarios.
		<i>No hay necesidad de frutas y verduras:</i> organizar sitio de trabajo.
		<i>Necesidad de frutas y verduras:</i> Llamar al proveedor y solicitar mercancía.
		Recibir mercancía.
		Inspeccionar calidad y cantidades recibidas.
		Organizar mercancía en el cuarto de refrigeración.
		<i>Productos cárnicos:</i> Porcionar carnes según las solicitudes de alimentos.
		Marcar porciones con el nombre del producto, fecha, número de porciones y responsable.
		Almacenar porciones en cuarto correspondiente.
		Comunicar al personal de cocina las porciones realizadas para su respectivo alistamiento.
		Registrar los datos de entrada a inventario de las porciones realizadas para el informe del siguiente día.
		<i>No productos cárnicos:</i> Organizar sitio de trabajo.
		Fin

Figura 19. Procedimiento Gestión Humana.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
	Secretaria general	Inicio
		Recopilar hojas de vida según cargo vacante.
		Seleccionar las hojas de vida que cumplan con el perfil del cargo.
		Realizar entrevistas a cada una de las personas seleccionadas.
		Seleccionar a la persona idónea (cumplir con los requisitos) y realizar su vinculación.
		Entregar manual de responsabilidades y procedimientos.
		Realizar la inducción al cargo, brindándole toda la información referente a la empresa y el cargo.
		Entregar dotación, según cargo a ocupar.
		Evaluar el desempeño de la persona seleccionada durante el periodo de prueba.
		<i>Resultado negativo:</i> Realizar la liquidación según el tiempo laborado.
		<i>Resultado positivo:</i> Identificar las necesidades de entrenamiento o formación para mejorar su desempeño.
		<i>Existen necesidades de formación:</i> Identificar las necesidades y capacitar al empleado en los aspectos identificados.
		<i>No existen necesidades de formación:</i> Evaluar las competencias adquiridas y el desempeño anualmente.
		Existen necesidades de formación: Identificar necesidades y capacitar.
		<i>No existen necesidades de formación:</i> Evaluar ambiente laboral.
		Emitir informe del estado actual del ambiente laboral junto con plan de acción.
		Ejecutar plan de acción para mejorar el ambiente laboral.
		Fin

Fuente: Del autor.

Figura 20. Procedimiento Recepción.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
	Cajero / repcionista	Inicio
		Verificar eventos del día y conocer toda la información de ellos.
		Imprimir información de los eventos del día para disponerlos en el hablador, para que el cliente conozca su ubicación.
		Recibir al cliente y brindarle cualquier tipo de información.
		Contestar llamadas y transferir a la extensión solicitada.
		Recibir chequecuentas elaborada por el personal de eventos.
		Ingresar todos los cargos y consumos realizados de cada evento al sistema.
		Imprimir estado de cuenta para la revisión cargos y aceptación el cliente.
		<i>No acepta:</i> Realizar cambios pertinentes.
		<i>Acepta:</i> Imprimir factura.
		Recibir la cancelación de factura en efectivo o tarjeta débito o crédito por parte del cliente.
		Imprimir copia de factura y archivar.
		Revisar cargos realizados durante el día y organizar las facturas emitidas.
		Realizar cierre del día.
		Realizar informes de ventas del día.
		Fin

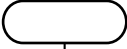
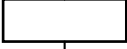
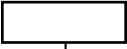

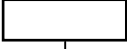
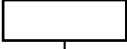
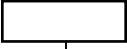
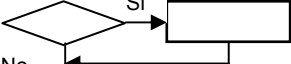
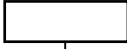
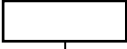


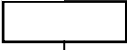
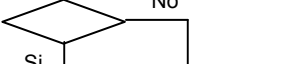
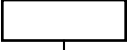
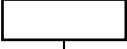

Fuente: Del autor.

Figura 21. Procedimiento de Compras.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
		Inicio
	Auxiliar de compras y costos, y/o responsable de cada área	Identificar la necesidad de compra de productos necesarios para la operación.
	Responsable de cada área	Emitir la solicitud de compra.
	Responsable de cada área	Hacer entrega de la solicitud al personal de compras.
	Auxiliar de compras y costos	Llamar a los proveedores para solicitar a los proveedores los productos requeridos
	Auxiliar de compras y costos, y/o responsable de cada área	Solicitar a los proveedores las cotizaciones correspondientes a los productos requeridos.
	Auxiliar de compras y costos, y/o responsable de cada área	Recibir cotizaciones y evaluar las alternativas recibidas.
	Auxiliar de compras y costos, y/o responsable de cada área	Contratar o seleccionar a la mejor propuesta, teniendo en cuenta la calidad y el precio.
	Auxiliar de compras y costos	Emitir orden de compra.
		Recibir la mercancía adquirida.
		Inspeccionar la mercancía (calidad, temperaturas, fechas de vencimiento, etc.)
		No cumple: se devuelve la mercancía.
		Cumple: almacenar la mercancía.
		Contabilizar la compra realizada
		Emitir registro de entrada de mercancía.
		Entregar al personal de contabilidad el registro de entrada junto con la factura original de compra, para cancelar su valor.
		Fin

Fuente: Del autor

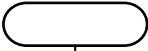
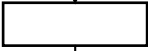

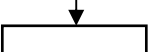
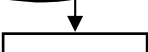

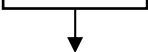
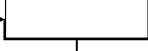
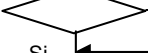

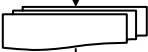

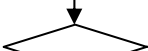


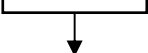
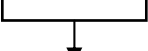
Figura 22. Procedimiento de Banquetes.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
		Inicio
	Organizador de eventos	Programar al personal necesario para la operación diaria.
	Organizador de eventos	Revisar las solicitudes del cliente de cada una de las órdenes de banquete del día.
	Organizador de eventos	Emitir programación de eventos del día para hacer entrega a todo el personal.
	Organizador de eventos	Solicitar el material necesario para realizar el montaje de cada evento.
	Organizador de eventos	Disponer de todo el material y revisar su estado.
	Mesero	Realizar el montaje de acuerdo a la orden de banquete (tablones, sillas, mantelería).
	Mesero	<i>Modificaciones:</i> realizar cambios al montaje según comunicación del personal de mercadeo y ventas.
	Mesero	<i>No modificaciones:</i> realizar montaje de menaje y demás elementos.
	Organizador de eventos	Inspeccionar el montaje realizado.
	Organizador de eventos	Registrar observaciones y estado del montaje inspeccionado.
	Mesero	<i>No cumple con los requisitos:</i> realizar cambios respectivos e inspeccionar de nuevo para corroborar los cambios.
	Organizador de eventos	<i>Cumple con los requisitos:</i> recibir a los asistentes al evento.
	Organizador de eventos	<i>No servicio de alimentos:</i> emitir la factura para la revisión y aceptación por parte del cliente.
	Mesero	<i>Servicio de alimentos:</i> realizar montaje y disponer los alimentos a las temperaturas adecuadas.
	Mesero	Servir los alimentos y bebidas según programación y requisitos de la orden de banquete.
		

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
<pre> graph TD A((A)) --> B[] B --> C[] C --> D[] D --> E[] E --> F([Fin]) C --> B </pre>		
	Mesero	Retirar el servicio.
	Organizador de eventos	Emitir la factura para la revisión y aceptación por parte del cliente.
	Mesero	Realizar el desmontaje y aseo al salón empleado en el evento.
	Organizador de eventos	Realizar informes e indicadores del periodo.
		Fin

Fuente: Del autor

Figura 23. Procedimiento de Mercadeo y Ventas.

PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
	Ejecutivo de ventas	Inicio
		Atender solicitudes del cliente, vía fax, teléfono, presencial, correo electrónico.
		Diligenciar solicitud de cotización.
		Realizar una cotización según las especificaciones sugeridas por el cliente.
		Enviar cotización al cliente vía correo electrónico, fax o correo terrestre.
		Realizar seguimiento a las cotizaciones enviadas, indagando con el cliente los cambios a realizar.
		<i>Realiza cambios:</i> registrar los cambios y enviar una nueva cotización al cliente.
		<i>No confirma reserva:</i> Fin
		<i>No realiza cambios y confirma reserva:</i> grabar los datos de la solicitud del cliente en el software empleado.
		Emitir orden de banquete y contratos.
		Entregar a las áreas pertinentes para informar acerca de las actividades a ejecutar.
		<i>Modificación orden de banquete:</i> Emitir documento de modificación de orden de banquete y comunicar a áreas involucradas.
		<i>No modificación de orden de banquete:</i> Emitir el forecast del día.
		Entregar forecast a áreas pertinentes.
		Archivar contratos firmados por los clientes, cuando el cliente los haya firmado.
		Realizar informes e indicadores del periodo.
		Fin

4.3.3. Recursos físicos. La planta o edificio debe contar con máquinas y equipos en cada una de las áreas. Las áreas de las cuales consta dicha empresa son: cocina, zona de almacenamiento o bodegas para insumos como alimentos y bebidas y otros elementos, oficinas, salones. Cada una de estas áreas, contará con un señalización tanto arquitectónica como de seguridad industrial y salud ocupacional, donde se indiquen las áreas, los elementos de seguridad, así como la señalización de evacuación en casos de emergencia.

Es indispensable que en las áreas como oficinas y salones se cuente con un buen mecanismo de aire acondicionado, especialmente en los salones, el cual se opere de manera individual por cada salón. En áreas como cocina se cuenta con extracción para eliminar la concentración de olores y temperatura en el área y dispone de cuartos de congelación y refrigeración con áreas demarcadas para el almacenamiento adecuado de productos cárnicos y demás alimentos que requieren de temperaturas bajas y con el fin de evitar la contaminación cruzada y mantener su inocuidad.

De esta manera, se describe por cada área existente en la casa de banquetes, los equipos y maquinaria necesaria para su correcta operación en la siguiente tabla. En el anexo B se encuentran las cotizaciones de algunos equipos.

Tabla 28. Recursos físicos.

AREA		EQUIPOS
COCINA	Conservación, almacenamiento, recibimiento	Canastillas grandes, Canastillas medianas, Canastillas pequeñas, Cuarto de refrigeración, Báscula, Hielera, Estiva, Estantería
	Preparación	Batidora, Campana extractora, Estufa, Plancha, Exprimidor industrial, Freidora, graneras, Gratinadora, Horno, Horno microondas, Licuadora, Marmita, Mesas de trabajo, Nevera, Olla grande, Olla mediana, Olla pequeña, Sartén, Recipientes pequeños, Recipientes medianos, Samovares, Tablas, Tajadora, Termómetros, Sandwichera.
	Zona de lavado	Canastillas, Estantería, Máquina de lavado y desinfección, Batería para lavar ollas, Tren de lavado para vajilla.

SALONES	Montaje y equipos	Apuntadores, Bandejas servicio, Canastillas para almacenar cristalería, Bandejas para almacenar cubertería, Carros servicio, Carro para platos, Cazuelas, Ceniceros, Canecos para mantelería sucia, Video beam, Laptop.
	Menaje	Cavas, Copa de vino blanco, Copa de vino tinto, Copa para agua, Copa para champagne, Cuchara para postre, Cuchara sopera, Cuchillo fuerte, Cuchillo entrada, Estantería, Faldones, Forro para silla, Greca, Jarra para agua, Mantel, Micrófonos, Moños, Palita mantequera, Plato base, Plato chocolatero, Plato pando, Plato para postre, Plato sopero, Pocillo, Servilletas de diferentes colores, Sillas, Carro portasillas, Tablones rectangulares, Tablones redondos, Tapas, Televisores, Telones eléctricos, Tenedor de entrada, Tenedor fuerte, Termos para café, Vaso largo, Vaso roquero, Radio
	Oficios varios	Carro aseo, Contenedor para basura, Trapero, Escoba
ADMINISTRACION	Oficina administrativa	Computadores con licencia, Escritorios, Fax, Fotocopiadora, Impresora láser, Muebles, Sillas, Teléfonos, Elementos varios.
	Recepción	Computador con licencia, Conmutador, Impresora láser.

Fuente: Del Autor.

4.4. PUBLICIDAD Y PROMOCION

La casa de banquetes aplicará estrategias de publicidad y promoción para establecer su identidad o logo que lo identifique y reconozca como empresa en el mercado, introducir la marca, ofrecer el portafolio de servicios y posicionarse en el mercado local y nacional.

4.4.1. Logotipo. El logotipo diseñado y seleccionada para la casa de banquetes Espacios & Eventos, está conformado por un elemento gráfico, que representan de forma verbo-visual, las dos iniciales del nombre de la empresa. El logo diseñado se caracteriza por ser simple para poder ser fácilmente incorporado en el subconsciente de los consumidores o clientes de la casa de banquetes.

Figura 24. Logotipo Espacios & Eventos.



4.4.2. Slogan. El slogan diseñado para la casa de banquetes Espacios & Eventos, tiene como propósito respaldar la identidad de la marca, definiendo brevemente la misión u objeto de la organización. El slogan de Espacios & Eventos es *“El lugar especial para eventos especiales”*.

El slogan enfatiza lo esencial de la empresa, lo que la distingue por ser una empresa especial, donde se ofrece el mejor servicio de planificación, organización y desarrollo de eventos, demostrando porque es única en el mercado, estableciendo su ventaja competitiva. Se caracteriza por ser corto y simple, afirmación positiva, recordable, atemporal, etc.

4.4.3. Análisis de medios. El logo se emplea en diferentes medios como la papelería membretada, sobres, tarjetas de presentación, portafolio de servicios, en los eventos realizados para dar a conocer el portafolio de servicios.

La tarjeta de presentación se diseñará para el personal de ventas y para la gerencia. Esta se diseña con el fin de dar a conocer el personal involucrado y como presentación a posibles clientes.

Figura 25. Tarjetas de presentación.



Fuente: Del autor.

También se diseña un portafolio de servicios como parte de la publicidad y promoción de la casa de banquetes. Esta consta de los menús establecidos para coffee breaks, menús, pasabolas, los salones y áreas disponibles para realizar eventos y los diferentes servicios complementarios que se ofrecen, indicando los precios de cada uno de ellos.

La papelería empleada en la casa de banquetes “Espacios & Eventos” será membreteada, con el logo que identifica la empresa, para darle un toque de prestigio y elegancia a la empresa. La siguiente hoja es un ejemplo de esta.



espacios&eventos
el lugar especial para eventos especiales



4.4.4. Estrategias publicitarias. Para la inauguración de la casa de banquetes, es necesario realizar un cóctel, en el cual se invitan a todos los grandes empresarios de la ciudad, para dar a conocer el portafolio de Espacios & Eventos y dar a conocer la política y filosofía de la empresa. Este cóctel se realizará en las instalaciones de la casa de banquetes haciendo entrega del portafolio por medio magnético, así como, una tarjeta de presentación. La invitación será enviada vía mail a cada uno de los gerentes o administradores de las empresas mas reconocidas.

En este cóctel, se solicita patrocinio a las empresas distribuidoras de licores para realizar publicidad y promoción a su vez de sus productos y servicios.

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

5.1. MODELO DE GESTIÓN

El modelo de gestión de la casa de banquetes, es un modelo integrado con una visión globalizada y orientada al cliente tanto interno como externo, a ofrecer el mejor servicio de banquetes en la ciudad de Bucaramanga, para capturar el mayor porcentaje de la demanda existente, así como, lograr un gran posicionamiento en las mentes de los consumidores o demandantes de este servicio, adaptándonos a los cambios y nuevas exigencias de ellos, gracias a un filosofía del mejoramiento continuo, basados en la búsqueda de la satisfacción y fidelización del cliente.

Para gestionar la casa de banquetes, es necesario asignar un responsable a cada uno de los procesos mencionados en el capítulo de Ingeniería del proyecto, para asegurarse del cumplimiento de cada uno de los objetivos y estrategias planteadas, teniendo en cuenta la capacidad para satisfacer cada uno de los ciclos administrativos donde se planifica, se ejecuta, se verifica y se mejora, tanto los procesos como el servicio prestado en la casa de banquetes.

Para lograr una correcta gestión es indispensable contar con unos indicadores, que demuestre y mida la eficacia de los procesos de la empresa y la evolución de las mejoras implementadas, gracias a la creación de una cultura de calidad en todo el personal vinculado a la organización, empleado las normas ISO como la ISO 9001:2000, BPM y demás normas relacionados con la calidad de los procesos y del servicio.

Para dar cumplimiento a las directrices y políticas de la casa de banquetes como la certificación en los sistemas de gestión, es fundamental conformar un equipo de trabajo competente, seleccionando personal que cumpla con los requisitos establecidos en el perfil del cargo, así como, un ambiente laboral saludable.

La organización administrativa de este servicio, requiere de una especial atención en cuanto al sistema de información impresa, manejo de archivos y de información o comunicación con el personal involucrado, que facilita el control exacto de todas las actividades a realizarse. El control del más mínimo detalle es esencial en la operación, desde el contacto con el cliente para hacer una reserva hasta la facturación del evento y su posventa. Por esta razón es indispensable contar con formatos estandarizados para la comunicación de los detalles y solicitudes del cliente en cuanto a: montaje, menaje, mantelería, alimentos y bebidas, organización, logística, personal de servicio, etc.

El enfoque de la Espacios & Eventos está dirigido al cliente, quienes serán el rumbo o guía que oriente a la empresa a lograr un gran posicionamiento en el mercado tanto local como nacional, logrando competir con posibilidades de ganar y de diferenciarse en el mercado, por generar un servicio con valor agregado y en especial, pensando en el cliente.

Para lograr la fidelización se desarrolla e implementa la herramienta de C.R.M, estrategia imprescindible a la hora de implementar un programa de lealtad, como está orientada Espacios & Eventos, el cual permite conocer al consumidor y su comportamiento de compra, por medio de bases de datos donde se relaciona toda aquella información del cliente, empleando en este caso herramientas tecnológicas, simples y sin ningún costo como el Excel. Este programa por sus características, apoya el manejo adecuado de bases de datos, ya que organiza y realiza cálculos estadísticos de la información allí almacenada. Además de la creación de esta base de datos, que se logrará solidificar y aprovechar con el paso

de los años, así como, para la creación de estrategias de fidelización y de adquisición de tecnología como software para mejorar y automatizar la recopilación de la información.

Para mencionar algunos de los beneficios de los cuales se deriva esta estrategia y enfoque en Espacios & Eventos se destacan:

- Construir marca
- Lograr un gran posicionamiento en el mercado.
- Comunicación constante con el cliente.
- Comunicación franca con el cliente para satisfacer necesidades no cubiertas ni satisfechas.
- Diseñar estrategias de fidelización, que trabajen en conjunto con la herramienta C.R.M.
- Establecer un plan de seguimiento y fidelización de mejoramiento continuo, según los cambios en el mercado.
- Mejorar continuamente los procesos y servicio, según la información capturada en el seguimiento y retroalimentación con los clientes.

Otro factor clave a mencionar en la manera de gestionar la empresa, es la cultura de calidad generada en los empleados de Espacios & Eventos, desde el personal extra como el Steward hasta el personal fijo como el Gerente General, quien es el que lidera y da ejemplo a todo el equipo de trabajo. El Gerente General es la base de la cadena de la cultura de calidad, generando satisfacción de los clientes internos o empleados que forja un ambiente laboral saludable, que promueve y genera la lealtad de ellos y concibe una alta productividad, componiendo un mayor valor al servicio, que conlleva a un servicio de calidad y por ende la satisfacción total de los clientes que culmina en la lealtad y fidelización de estos.

5.2. PLANEACIÓN DE LA EMPRESA

Para poder demostrar que el plan de negocios aquí plasmado es atractivo, es necesario realizar un análisis tanto interno como externo, donde se analizan las amenazas y oportunidades a nivel externo y las fortalezas y debilidades a nivel interno del negocio en proyecto. Con las fortalezas y oportunidades que se plantean, la empresa se puede situar en una posición favorable, aprovechándolas para satisfacer aquellas necesidades y vacíos existentes actualmente en el mercado.

5.2.1. Análisis externo

Tabla 29. Diagnóstico de amenazas y oportunidades

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Existencia de un gran número de pequeñas casas de banquetes en la ciudad.• Diferentes tipos de empresas que ofrecen este servicio como hoteles y clubes sociales.• El nombre y posicionamiento de las empresas existentes.• Barreras de entrada a nuevos competidores.	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura de las casas de banquetes actuales.• Las casas de banquetes cuentan con un salón o ninguno.• La calidad del servicio• La competencia del personal de la competencia.• Los menús que ofrece la competencia.• La demanda creciente de realizar eventos sociales y empresariales.• El auge de los sectores calzado, confecciones, orfebre, etc., en la ciudad.• El rápido y continuo crecimiento de la ciudad.

Fuente: del Autor.

Después de haber analizado las amenazas y oportunidades para la empresa propuesta, es necesario evaluar cada una de éstas con el fin de descifrar las más importantes y las de menor importancia, clasificándolas de acuerdo a factores como tecnológicos, de talento humano y competitivos, ayudando a determinar si la

empresa está capacitada para desempeñarse en el medio. A continuación se presenta la matriz POAM en la cual, se clasifican las oportunidades y amenazas.

Tabla 30. Matriz POAM. Perfil de oportunidades y amenazas del medio.

CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	A	M	B	A	M	B
Tecnológica o de procesos						
<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura de las casas de banquetes actuales. - Competencia con un salón o ninguno. 	X	X				
Talento humano						
<ul style="list-style-type: none"> - La baja competencia del personal de los competidores. 	X					
Competitiva						
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de un gran número de pequeñas casas de banquetes en la ciudad. - Diferentes tipos de empresas que ofrecen este servicio como hoteles y clubes sociales. - El nombre y posicionamiento de las empresas existentes. - Barreras de entrada a nuevos competidores. - Los menús que ofrece la competencia. - La demanda creciente de realizar eventos sociales y empresariales. - El auge de los sectores calzado, confecciones en la ciudad. - El rápido y continuo crecimiento de la ciudad. 	X	X		X	X	

Fuente: del Autor.

A. Análisis de las oportunidades y amenazas según las características de la industrial o microentorno. Para el análisis del microentorno se emplea la herramienta de las 5 fuerzas de Michel Porter: Barreras de entrada o amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de compradores o clientes, poder de negociación de proveedores, productos sustitutos, rivalidad entre competidores existentes, con el fin de conocer más acerca del mercado a incursionar, así como

aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas. A continuación se describen cada una de las fuerzas:

a. Amenaza de nuevos competidores. Un competidor que piensa acceder al mercado de la industria hospitalaria, para ser más exactos para ofrecer el servicio de banquetes, enfrenta obstáculos o barreras para iniciar con seguridad y paso firme por diferentes factores como:

- Reconocimiento de marca de la competencia existente, donde el goodwill y el reconocimiento que tiene el mercado, es muchas veces, difícil vencer.
- El capital, puede encontrarse como segundo factor clave de barrera de entrada, este tipo de empresas requiere de una gran inversión por la maquinaria, equipos y elementos para realizar montajes, todos necesarios para poder prestar un buen servicio.
- El tercer factor son los costos, donde las empresas existentes en el mercado llevan la ventaja por la experiencia y alto conocimiento de la operación de la industria, así como el conocimiento de los diferentes proveedores e calidad y su relación con ellos.
- Como último factor, las ventajas en la curva de aprendizaje, donde la experiencia y desarrollo de marca es un factor fundamental y esencial en este tipo de empresa, el cual con su trayectoria mejora continuamente sus servicios, conociendo los requerimientos del cliente y fidelizándolo.

b. Poder de proveedores. Los proveedores son uno de los protagonistas con mayor poder en el mercado, quienes tienen un gran poder de negociación por las diferentes herramientas que poseen para fluctuar los precios, mejorar o desmejorar la calidad, el cumplimiento de entrega, accesibilidad a los productos o servicios, las formas de pago, descuentos por pronto pago, etc., de los productos o servicios que ofrecen. Es por esto, que esta fuerza de Porter cobra tanta importancia en este sector, porque las empresas dedicadas a

ofrecer este tipo de servicios requiere de proveedores que ofrezcan productos de excelente calidad en especial en Alimentos y Bebidas, que es uno de los servicios más elementales y de especial atención que ofrece esta empresa. Uno de los principales proveedores en cuanto a exigencia en calidad son los de carnes, porque juegan con los precios de este producto en el mercado.

- En Bucaramanga existen poca oferta de proveedores de ciertos productos.
- Escasez de algunos productos por temporadas como lo son los alimentos, materia prima primordial para prestar el servicio de eventos, por ende el proveedor aumenta los precios de dichos productos, adquiriendo mayor poder de negociación.
- La importancia del cliente (casa de banquetes) para el abastecedor (proveedor) es significativa, el proveedor pierde poder de negociación y este tipo de empresas se caracteriza por hacer grandes pedidos y frecuentemente, haciendo que el proveedor ofrezca precios razonables o descuentos para mantenerlos.
- La importancia de los productos que ofrece el proveedor para que el servicio de la casa de banquetes se diferencie o sea de mejor calidad, el proveedor tiene mayor poder de negociación.

c. Productos sustitutos. Esta fuerza de Porter es de gran importancia para este tipo de empresa, debido a que la mayoría de empresas sobresalientes o principal competencia se encuentra en los productos sustitutos, donde se ubican o sitúan las diferentes tipos de empresas que ofrecen este tipo de servicio, al igual que la casa de banquetes, entre ellas se encuentran:

- Hoteles. Entre los hoteles de la ciudad sobresalen el Hotel Dann Carlton, Hotel Chicamocha,
- Clubes sociales. Sobresalen el Club del Comercio, Club Campestre, Club Unión, Club Profesionales.

- Restaurantes y bares. Sobresalen restaurantes como Corcovado, La Casona, entre otros, que no se encuentran ubicados dentro de la ciudad.
- Centros de convenciones. En Bucaramanga se encuentra sólo CENFER como centro de convenciones.
- Fincas en alquiler. Estas fincas se encuentran ubicadas a las afueras de la ciudad, específicamente en la autopista a Piedecuesta.

Algunas de las características de estos productos o servicios sustitutos se resaltan las siguientes:

- Los precios en salones y servicio de alimentos de algunas de estas empresas son muy elevados.
- La experiencia en sector.
- El nombre y trayectoria de dichas empresas.
- El comprador tiende a escoger los servicios sustitutos ofrecidos por estas empresas.
- Descuentos o precios especiales por membresía.
- Los productos o servicio sustitutos sobresalientes actualmente, en su mayoría son por los precios bajos que ofrecen en el servicio de alimentos.
- Poco personal competente.
- Poca variedad en los menús ofrecidos por los sustitutos, así como los ofrecidos por la competencia.
- Ubicación de la mayoría de estas empresas.
- Escasez de recursos y elementos para realizar un evento.

d. Poder de negociación de clientes. Por ser un servicio que busca complacer necesidades *no básicas* del cliente, se convierte en un fuerte aliado para la casa de banquetes, teniendo en cuenta que el servicio ofrecido tiene como

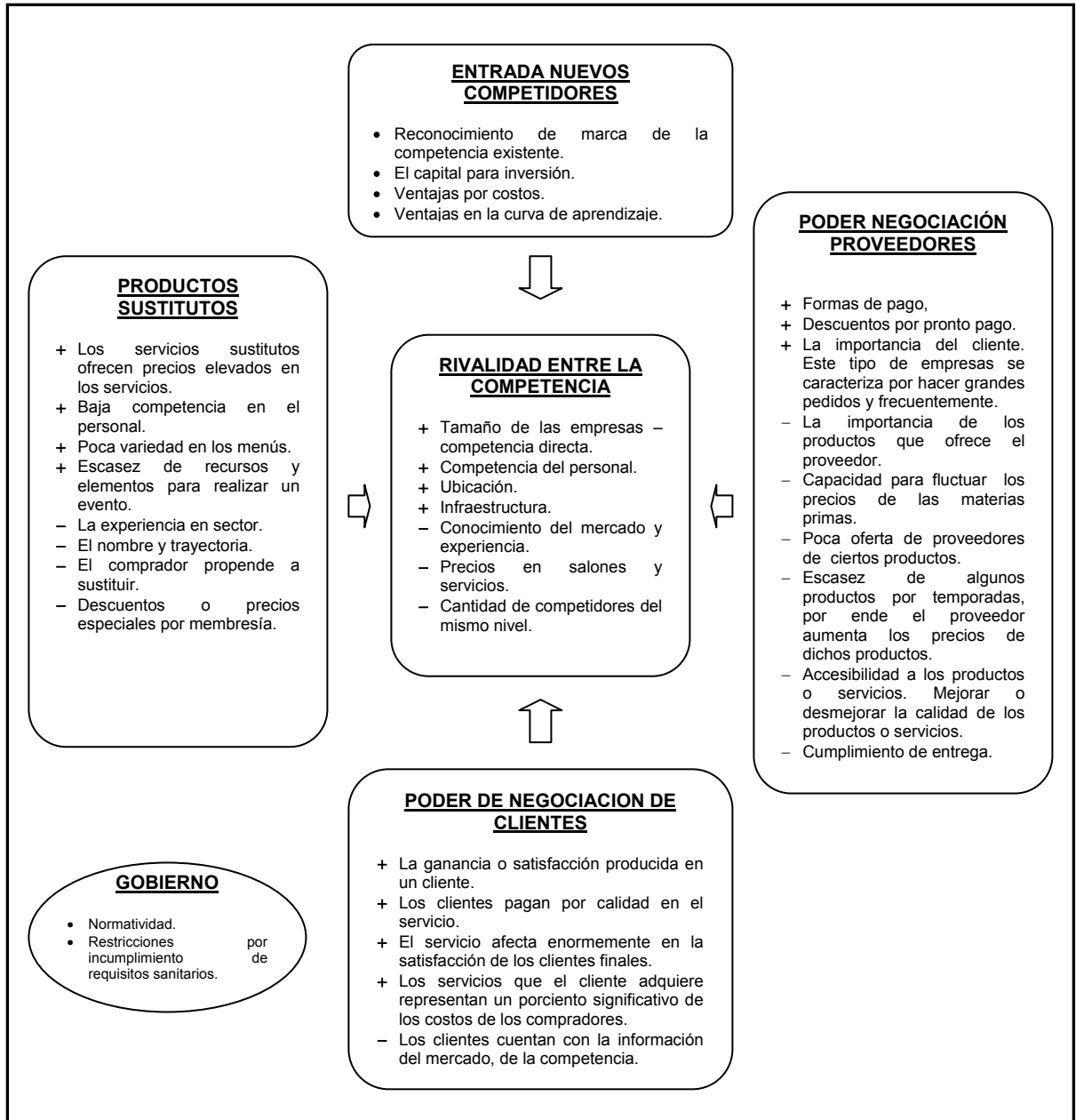
objetivo superar las expectativas tanto del cliente directo como las de los asistentes al evento.

- Los servicios que el cliente adquiere representan un porcentaje significativo de los costos de los compradores, teniendo en cuenta factores como calidad en las materias primas utilizadas y en el servicio durante el evento.
 - Tanto los servicios y calidad de estos ofrecidos por una casa de banquetes varían entre sí, es por esto que los clientes deciden tanto por precio, por calidad, por nombre, por servicios ofrecidos, por infraestructura, entre otros factores, siendo favorable para la organización, debido a que el cliente tiene poco poder de negociación en este tipo de industria. *Se podría decir que en este tipo de empresas los clientes pagan por calidad, sin importar su precio.*
 - La ganancia o satisfacción producida en un cliente, al utilizar el servicio ofrecido por una casa de banquetes, es elevada, por esta razón no implica presión en el poder de negociación de los compradores.
 - El servicio de banquetes adquirido por un cliente desea que sea de excelente calidad, debido a que este servicio afecta enormemente en la satisfacción de los clientes finales o asistentes a un evento.
 - Es negativo cuando los compradores o clientes cuentan con la información del mercado, de la competencia, es decir de los precios actuales que ofrecen la competencia o los sustitutos, dándole mayor poder de compra.
- e. Rivalidad entre la competencia.** En Bucaramanga existen actualmente casas de banquetes caracterizadas por ser pequeñas empresas, teniendo como mercado objetivo a personas naturales para realizar pequeños eventos sociales. Entre las principales características de esta fuerza se encuentran:
- El tamaño de las empresas de la competencia directa como se mencionó anteriormente es de muy baja proporción, se caracterizan por ser pequeñas

empresas, con capacidades para 100 personas aproximadamente ofreciendo un solo salón o área para realizar eventos.

- En la ciudad de Bucaramanga se pueden encontrar varias empresas que tiene como objeto social, prestar el servicio de banquetes o eventos, convirtiéndose en una debilidad para la empresa del presente proyecto.
- El personal que labora en este tipo de empresas no cuentan con alto grado de experiencia o poca formación y entrenamiento por la alta rotación del personal.
- La ubicación de las casas de banquetes se encuentran en su mayoría en el centro de la ciudad.
- La infraestructura de la competencia directa actual es un factor a favor, debido a que tienen muy poca área construida, así como capacidad y diseño interior.
- El conocimiento del mercado y experiencia que tienen estas empresas se puede convertir en una amenaza por los años de trayectoria que tienen en el mercado de Bucaramanga.
- Los precios en salones y servicios como alimentos y bebidas y demás servicios complementarios es una debilidad para esta empresa, porque la competencia ofrece precios bajos.

Figura 26. Diamante competitivo de Michel Porter.

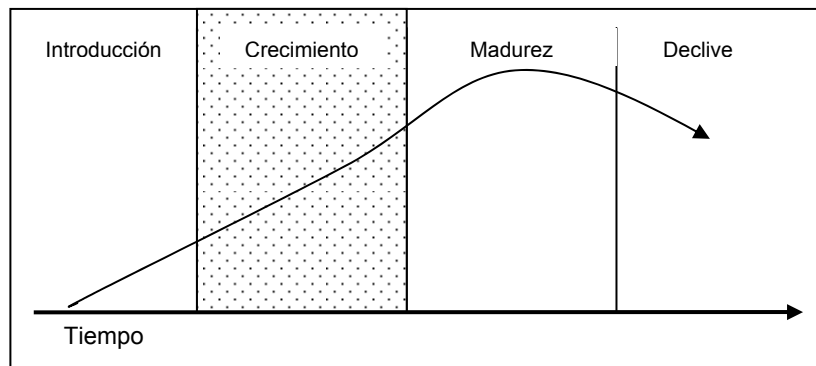


Fuente: del Autor.

La Industria del catering ha estado en continuo crecimiento en los últimos años en la región y en el resto del país, esta ha evolucionado y con ella el nivel de exigencia de los usuarios, donde las expectativas cada vez son mayores y la industria responde por medio del continuo cambio de acuerdo a las tendencias en

el mercado, dejando como resultado un incremento en las ventas, demostrado en el año 2006, donde la industria obtuvo un crecimiento del 9%⁹ y el producto interno bruto (PIB) en el segundo trimestre del 2007 en el sector de restaurantes y hoteles aumentó en un 11.22%¹⁰. El servicio que ofrece esta industria, es un servicio que debe estar en continuo cambio, debido a las tendencias cambiantes y crecientes en el mercado, por ende las empresas deben cambiar constantemente todos los servicios allí ofrecidos para capturar mayores clientes y mantener a los actuales, creando constantemente una nueva necesidad en cada uno de estos.

Figura 27. Ciclo de vida de la industria.



Fuente: Del autor.

⁹ RODRIGUEZ, Ana María. Reporte regional – Colombia. Algo bueno esta sucediendo en Colombia. En: PM World today, mayo 2007. Pág. 3.

¹⁰ LANDAVERDE, José. En: SGB Servicios Generales Bursátiles. Análisis económico de Colombia. 2007. Pag 2. Disponible: <http://www.sgbsal.com/uploaded/content/category/589755244.pdf>

5.2.2. Análisis interno.

Tabla 31. Diagnóstico de fortalezas y debilidades.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • Capacidad instalada. • Ubicación. • Variedad de salones. • Cuenta con espacios abiertos • Personal calificado. • Precios de los menús. • Servicio enfocado al cliente. • Certificaciones en ISO 9001:2000 y BPM • Variedad de menús y la posibilidad de crear su propio menú. • Proveedores y materias primas de excelente calidad. • Cultura de calidad en los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo de la inversión a realizar. • Ninguna experiencia en creación de empresas. • Desconocimiento de la marca o nombre de la empresa. • Falta de experiencia.

Fuente: del Autor.

Después de haber analizado las fortalezas y debilidades, se evalúan cada una de estas y se clasifican en factores económicos, tecnológicos financieros y competitivos. A continuación se presenta la matriz perfil de capacidad interna en la cual, se clasifican las oportunidades y amenazas.

Tabla 32. Matriz perfil de la capacidad interna.

CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	A	M	B	A	M	B
Tecnológica o de procesos						
- Cuenta con espacios abiertos.	X	X				
- Variedad de salones	X					
- Capacidad instalada	X					
- Infraestructura.	X					
Talento humano						
- Personal calificado.	X				X	
- Ninguna experiencia en creación de empresas.					X	
- Cultura de calidad.	X					
Financiera						
- Precios de los menús.		X		X		
- Costo de la inversión a realizar.				X		
- Recuperación de inversión lenta.				X		

Competitiva						
- Certificaciones en ISO 9001:2000 y BPM	X					
- Servicio enfocado al cliente.	X					
- Proveedores y materias primas de excelente calidad.	X					
- Variedad de menús y la posibilidad de crear su propio menú.		X				
- Ubicación.	X					
- Desconocimiento de la marca o nombre de la empresa.					X	

Fuente: del Autor.

5.2.3. Misión. Somos una empresa dedicada a proveer un servicio de organización de eventos y alquiler de salones, basados en la mejora continua de nuestros servicios y enfocado a la satisfacción total de nuestros clientes.

5.2.4. Visión. Posicionarnos como la mejor casa de eventos a nivel local, reconocida por la calidad de los productos y servicio que ofrecemos.

5.2.5. Valores. Los valores a crear en los empleados son:

- *Cumplimiento.* Responder a los requerimientos de nuestros clientes y realizando nuestros deberes y obligaciones.
- *Honestidad.* Valor que orienta las acciones, que permite hacer las cosas con honradez y rectitud.
- *Lealtad.* Realizando el trabajo con rectitud, siendo fieles al compromiso y misión institucional.
- *Organización.* Disponer y coordinar todos los recursos tanto materiales, humanos y financieros.
- *Respeto.* Aceptar al otro a pesar de las diferencias, permitiendo una sana *convivencia y un ambiente laboral saludable.*
- *Sentido de pertenencia.* Apreciar y cuidar la empresa como 'Nuestro Segundo Hogar'.

- *Vocación de servicio.* Atendiendo todas las solicitudes del cliente por excelencia como símbolo de diferenciación y ventaja competitiva.
- *Trabajo en equipo.* Colaborar con cada uno de los compañeros de trabajo, para así lograr los mejores resultados.
- *Amabilidad.* Brindar la mejor atención con esmero y cordialidad a nuestros clientes, así mismo, en el entorno laboral.

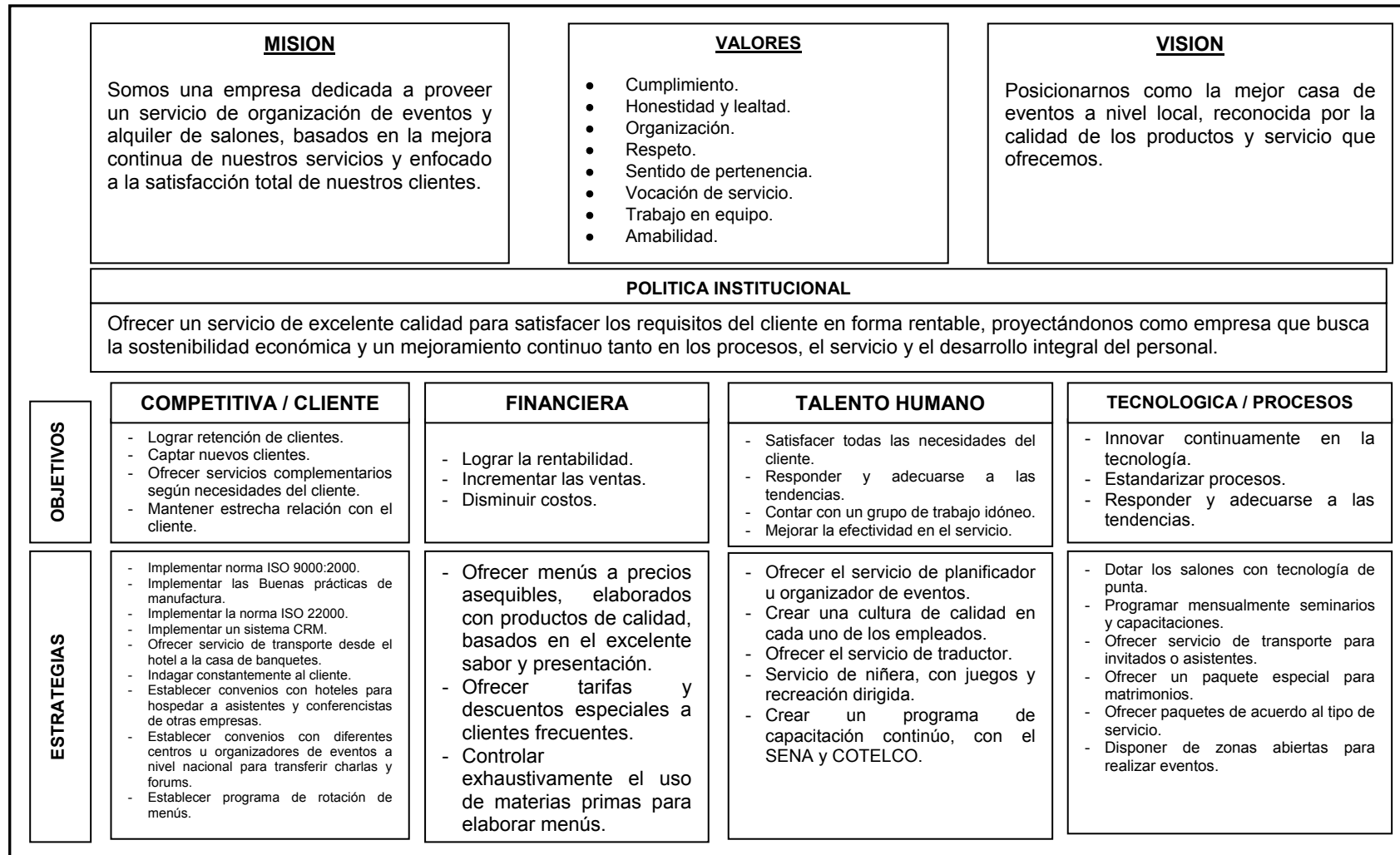
5.2.6. Política. Ofrecer un servicio de excelente calidad para satisfacer los requisitos del cliente en forma rentable, proyectándonos como empresa que busca la sostenibilidad económica y un mejoramiento continuo tanto en los procesos, el servicio y el desarrollo integral del personal.

5.2.7. Formulación de objetivos y estrategias.

De acuerdo al análisis interno realizado, donde se describían las debilidades y fortalezas, así como del análisis externo, en el cual se describían las amenazas y oportunidades en la industria, se determinan unas estrategias a desarrollar en la nueva empresa, para así, disminuir el impacto de las debilidades y amenazas del sector, así como, incrementar el impacto generado por las fortalezas y oportunidades.

Las estrategias se clasifican de acuerdo al factor que en que incide, ya sea Talento humano como financiero, competitivo o gerencial, para así, abarcar todas las áreas y crear una empresa sobresaliente en el sector, no sólo en infraestructura, siendo esta la principal falencia en la ciudad, así como en el servicio. A continuación se presenta en forma gráfica los objetivos y estrategias planteadas por cada uno de los factores mencionados, con el fin de lograr una rentabilidad en la organización.

Figura 28. Plan estratégico.



Fuente: Del autor

Después de plasmado este plan estratégico para la organización, es necesario describir cada una de las estrategias planteadas para un mejor entendimiento de cada una de estas, clasificándolas según su factor.

a. Tecnológica o de procesos.

- Dotar los salones con tecnología de punta como video beam, proyectores, telones electrónicos, sonido, etc.
- Programar mensualmente seminarios y capacitaciones para personas de todas las edades, con el fin de abarcar temas de la actualidad.
- Ofrecer servicio de transporte para invitados o asistentes al evento tanto para eventos sociales como empresariales.
- Ofrecer un paquete especial para matrimonios, incluyendo servicio de carro de lujo para la pareja y un plan noche de bodas, de acuerdo a los convenios a establecer con hoteles.
- Ofrecer paquetes de acuerdo al tipo de servicio: Estándar, Premium y Gold, cada una con características diferentes en cuanto a vajilla, cristalería, cubertería, mantelería de lujo.
- Disponer de áreas abiertas para eventos al aire libre.
- Áreas diseñadas que permitan un mejor flujo operacional.

b. Competitiva y/o cliente.

- Implementar un Sistema de Gestión de la calidad bajo la norma ISO 9000:2000.
- Implementar las Buenas prácticas de manufactura – BPM, según el decreto 3075 de 1997.
- Implementar un Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria, bajo la norma ISO 22000.

- Implementar un sistema CRM – Customer Relationship Managment, en el cual se mantendrá una constante comunicación con el cliente para conocer todas sus expectativas y preferencias, para satisfacer sus necesidades.
- Indagar constantemente al cliente, acerca de sus necesidades insatisfechas y expectativas acerca del servicio.
- Ofrecer servicio de transporte desde el hotel a la casa de banquetes.
- Establecer convenios con hoteles para hospedar a asistentes y conferencistas de otras empresas, con tarifas especiales.
- Establecer convenios con diferentes centros u organizadores de eventos a nivel nacional para transferir charlas y forums.
- Establecer un programa de rotación de menús, utilizando productos diferentes para que los clientes tengan variedad de opciones al momento de escoger los alimentos.

c. Financiera.

- Ofrecer menús a precios accesibles, elaborados con productos de calidad, basados en el excelente sabor y presentación.
- Ofrecer tarifas y descuentos especiales a clientes frecuentes.
- Diseñar recetas estándar donde se especifique el gramaje de cada uno de los ingredientes y su desperdicio, y emplear reportes para generar un control exhaustivo en el uso de materias primas para la elaboración de platos, donde se registre todo alimento o bebida empleado.

d. Talento humano.

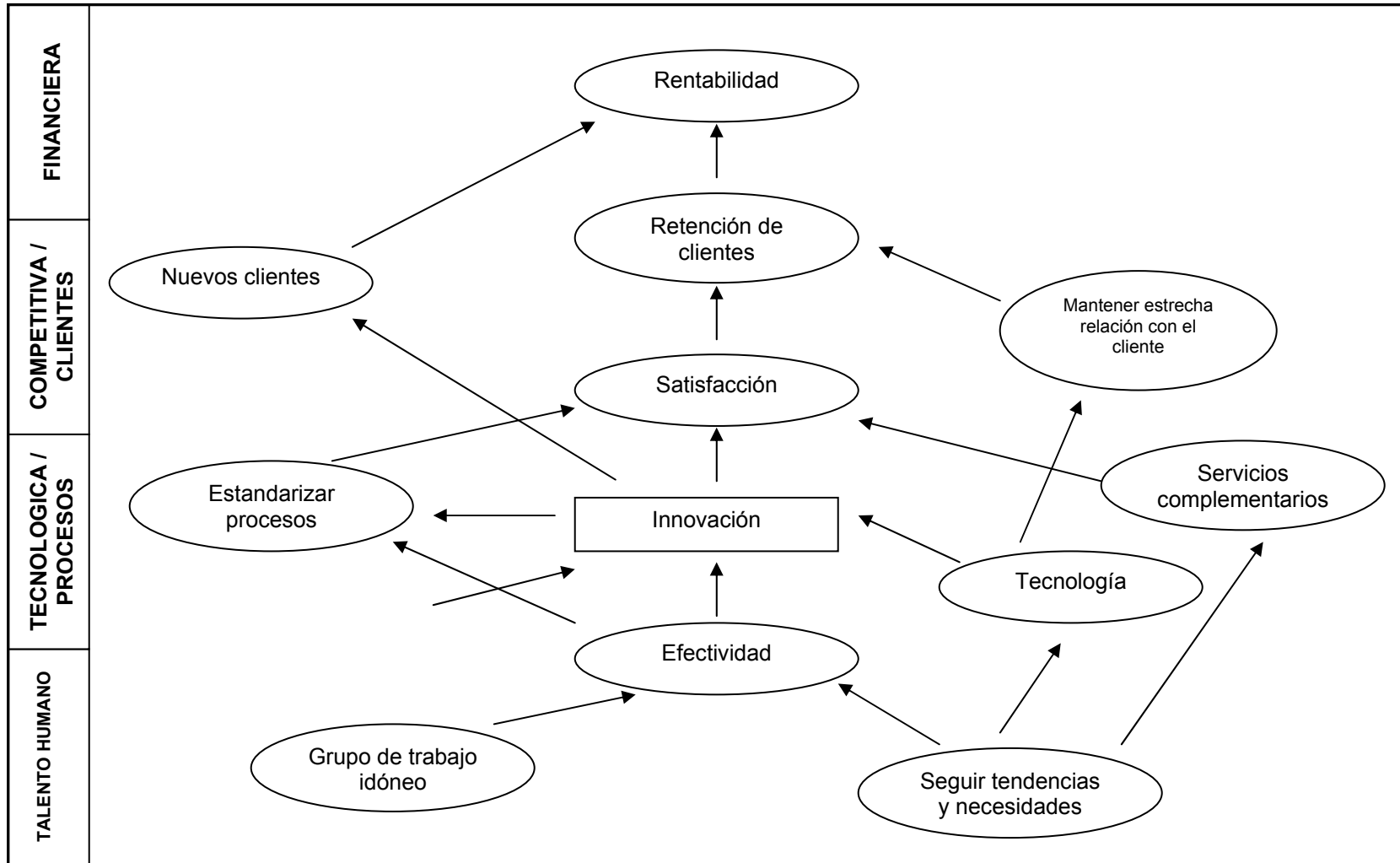
- Ofrecer el servicio de planificador u organizador de eventos para planificar, organizar, dirigir y controlar cualquier tipo de evento, con el objetivo de que el cliente pueda disfrutarlo.

- Crear una cultura de calidad en cada uno de los empleados, para ofrecer así un servicio que satisfaga todas las necesidades del cliente.
- Ofrecer el servicio de traductor para conferencias en otros idiomas.
- Ofrecer servicio de niñera, con juegos y recreación dirigida a los hijos de los asistentes.
- Crear un programa de capacitación continuo, para lograr un desarrollo integral de todos los empleados y mejoramiento continuo.

Cada una de estas estrategias planteadas, permitirá que la empresa logre su visión, sus objetivos y cumpla con la política plasmada, en donde el principal factor es la calidad en el servicio y satisfacción de las necesidades del cliente.

Para terminar este capítulo se plantea el mapa estratégico desarrollado por Robert Kaplan y David P. Norton (véase figura 27), donde se proporciona una visión macro de la estrategia de la organización.

Figura 29. Mapa estratégico.



Fuente: Del autor

5.3. ORGANIGRAMA Y CARGOS.

Para el buen funcionamiento de este tipo de empresas es necesario contar con las siguientes áreas y cargos y dependiendo del tamaño de esta se asignara un número de personas por cada cargo.

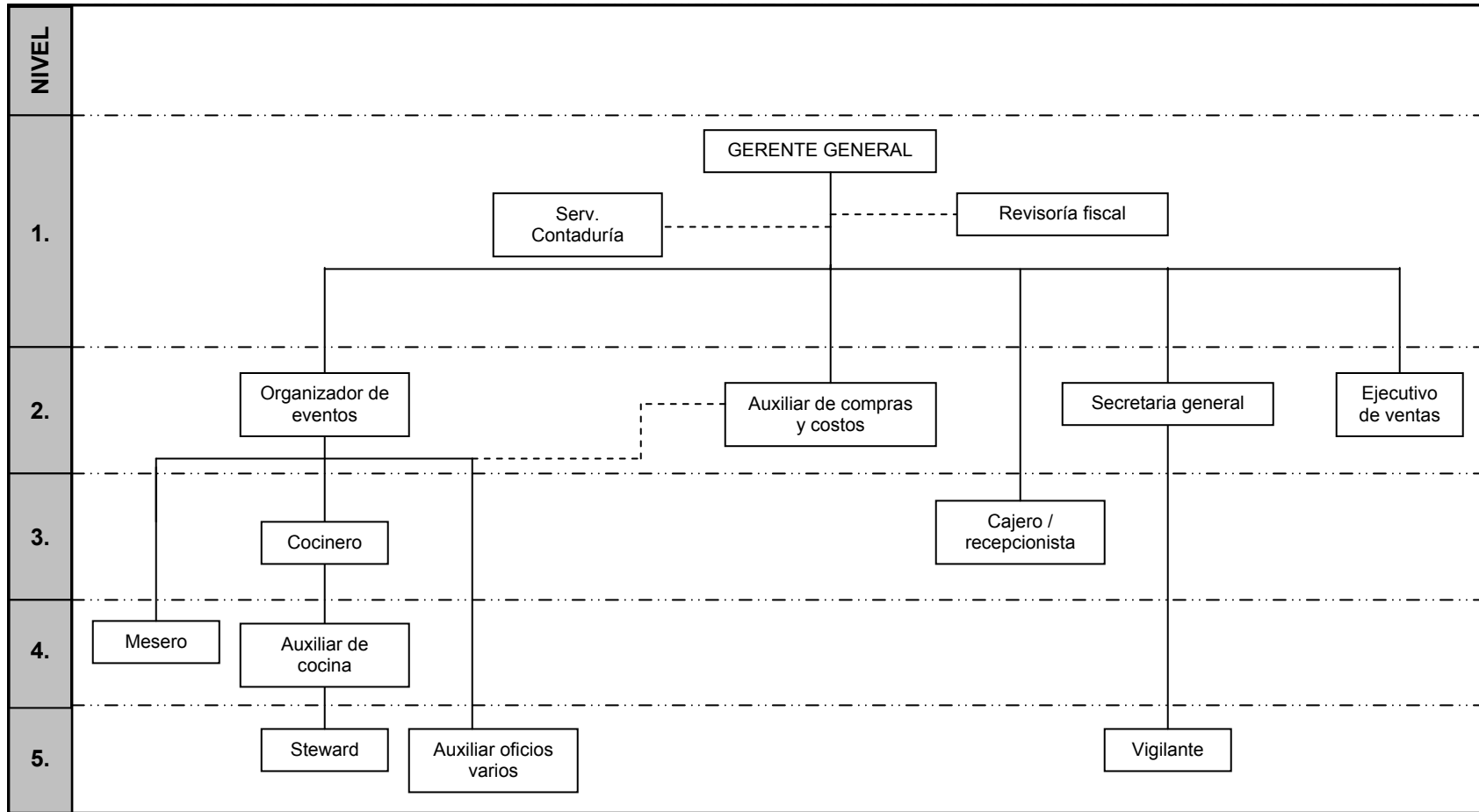
Tabla 33. Descripción de áreas.

AREA	OBJETIVO	CARGOS
Gerencia	Área con el objetivo de planear, organizar, dirigir y controlar la operación de la empresa a fin de controlar los objetivos planteados. Además tiene como otro objetivo representar a la sociedad frente a terceros. Encargada del registro de egresos e ingresos de la empresa para emitir informes financieros.	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente General. - Secretaria general
Compras y costos	Área encargada de realizar las compras de acuerdo a las solicitudes elaboradas por mercadeo y ventas (ordenes de banquetes), provenientes de los requisitos establecidos con el cliente. Otras de sus funciones es la de almacenar las materias y primar y llevar el control del inventario y estado de estas. Se realizan todos los controles de suministros y materias primas empleadas para la operación, así como de realizar informes para el área contable y gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar de compras y costos.
Recepción	Área encargada del recibimiento y centro de información de los clientes. Otra de los objetivos del área son los de recibir los ingresos correspondientes a las ventas generadas por los consumos y cargos de los eventos realizados en cada día, así como del cierre de caja y generación de informes de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> - Cajero - recepcionista.
Cocina	Área encargada de realizar las preparaciones de alimentos y bebidas, limpieza de cristalería, vajilla, cubertería, elementos de cocina como ollas y la limpieza del área de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Cocinero. - Auxiliar de cocina - Steward.
Banquetes	Área encargada de la organización y desarrollo del evento y cumplir con todas las necesidades del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizador de eventos - Meseros.
Mantenimiento y oficios varios	Área encargada de realizar las reparaciones varias de las instalaciones, mantenimiento preventivo y correctivo de equipos, así como de mantener las áreas en perfecto estado de aseo y limpieza y vigilancia de las instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Auxiliar de Oficios Varios. - Vigilante.
Mercadeo y ventas	Área encargada de atender las solicitudes del cliente, allí se realizan las cotizaciones y seguimiento al cliente y comunica a las áreas pertinentes las órdenes de banquetes, es decir donde se establecen los requisitos del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutivo de ventas.

Fuente: Del autor

De acuerdo a las áreas mencionadas anteriormente se presenta a continuación el Organigrama de la casa de banquetes propuesta para exponer la autoridad y comunicación de los diferentes cargos. (Véase figura 28).

Figura 30. Organigrama casa de banquetes



Fuente: Del autor.

Cada uno de los cargos que se muestran en el organigrama planteado para la casa de banquetes, se describen las responsabilidades de cada uno a continuación.

Tabla 34. Descripción de cargos.

CARGO	RESPONSABILIDADES
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> - Autorizar todos los documentos públicos o privados que deban otorgarse en el desarrollo de las actividades sociales o de interés de la empresa. - Realizar visitas a empresas a nivel nacional para presentar los servicios y establecer negocios con estas. - Nombrar y promover los empleados. - Cumplir y hacer que se cumplan oportunamente todos los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y las actividades de la empresa. - Autorizar el pago a proveedores y acreedores. - Revisar los informes financieros para la toma de decisiones. - Revisar y firmar los cheques girados para pago de obligaciones. - Realizar inspecciones a las áreas de la empresa. - Realizar seguimiento y acompañamiento en el desarrollo de los eventos. - Diseñar estrategias de mejoramiento continuo de los procesos y del servicio. - Verificar las quejas y sugerencias del cliente para dar solución a estas.
Secretaria general	<ul style="list-style-type: none"> - Contestar y realizar llamadas de gerencia. - Organizar agenda de Gerente general. - Realizar actas de reuniones realizadas con el personal. - Registrar todos los documentos pertinentes a gerencia como actas, cartas, etc. - Registrar todos los ingresos y realiza los pagos a proveedores y demás compras realizadas para la prestación del servicio. - Realizar los informes financieros según la operación del periodo. - Elaborar presupuestos junto con la gerencia. - Elaborar informes según el periodo del DANE, comparación presupuestal, liquidación anual del impuesto de Industria y Comercio, etc. - Programación y pago a proveedores, acreedores, copropietarios y obligaciones. - Pago de nómina. - Elaborar diariamente y mensualmente el flujo de caja de acuerdo a la disponibilidad, pagos a proveedores. - Administrar el personal involucrado en las actividades de la casa de eventos.

<p style="text-align: center;">Ejecutivo de ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar cotizaciones según solicitudes del cliente. - Realizar seguimiento a las cotizaciones enviadas y entregadas al cliente. - Elaborar órdenes de Banquetes en el software empleado, según la programación de eventos y requisitos establecidos con el cliente y entregar a áreas pertinentes. - Emitir el forecast y entregar a áreas pertinentes. - Programar y realizar visitas guiadas para el mercado objetivo en diferentes ciudades del país. - Promover los servicios y programas promocionales. - Mantener actualizada la base de datos de los clientes. - Realizar informe de cotizaciones y eventos realizados. - Realizar el seguimiento de la percepción del cliente acerca del servicio recibido. - Realizar y comunicar los respectivos cambios efectuados a las órdenes de banquetes, según modificaciones solicitadas por el cliente. - Revisar diariamente las ventas generadas para determinar y corroborar el cumplimiento de las ventas presupuestadas, para así, dar iniciativas para incrementar las ventas. - Monitorear la disponibilidad de salones. - Realizar inspecciones y acompañamiento al cliente en los eventos cuando se requiera. - Elabora reportes pertinentes al área para entregar a gerencia.
<p style="text-align: center;">Auxiliar de compras y costos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar a diferentes proveedores cotizaciones de productos requeridos por las diferentes áreas, para evaluarlas y escoger la mejor opción. - Revisar constantemente las existencias de los productos, según las ventas y operaciones generadas. - Recibir la mercancía entregada por los proveedores - Inspeccionar detenidamente los productos recibidos, verificando que cumplen los requisitos establecidos de compra. - Corroborar que la mercancía recibida corresponde a los productos y cantidades solicitadas según orden de compra. - Verificar que los productos cumplen con los requisitos de compra establecidos. - Verificar que los productos solicitados se encuentren en buen estado, así como la manipulación y transporte de los proveedores. - Verificar que la factura se encuentre legalmente constituida y bien diligenciada. - Supervisar y evaluar el servicio de proveedores. - Entregar los artículos solicitados por las diferentes áreas, según necesidad. - Realizar personalmente compras de productos especiales, así mismo el acompañamiento de personal para realizar compras varias. - Verificar constantemente la fecha de vencimiento de los productos perecederos para solicitar al proveedor su reposición. Así mismo, verifica la calidad de productos no perecederos. - Contabilizar las facturas de compras realizadas. - Elaborar mensualmente el informe de costos, de acuerdo a los cálculos pertinentes de los insumos empleados para la operación del periodo. - Verificar los inventarios finales de cada periodo existentes de los productos o suministros. - Realizar inventario físico de suministros. - Realizar receta estándar de cada menú. - Verificar las ventas realizadas en alimentos y bebidas, de acuerdo a los consumos realizados en los eventos. - Revisar mensualmente el consumo de suministros. - Autorizar las requisiciones de suministros realizadas por las diferentes áreas. - Realizar informes estadísticos de ventas y costo de cada periodo. - Elabora reportes e indicadores pertinentes al área para entregar a gerencia.
<p style="text-align: center;">Cajero / repcionista</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir a los clientes de manera muy cordial - Informar a los clientes acerca de los eventos. - Contestar las llamadas telefónicas y transferir llamadas. - Revisar que las tarifas aplicadas sean las correctas, de acuerdo a los precios vigentes. - Recibir el pago por cancelación de factura. - Ingresar en el software empleado el ingreso recibido. - Realizar cierre de caja el día. - Archivar de manera ordenada las facturas recibidas. - Elaborar diariamente informes de ingresos por ventas.

Steward	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar aseo de la cocina al iniciar y finalizar el turno, en el que se incluye barrer, trapear. - Lavar los utensilios y equipos de cocina. - Desocupar constantemente las canecas de basura disponibles en las cocinas. - Lavar las canecas de basura. - Lavar la cristalería, vajilla y cubertería empleada en el servicio. - Limpiar y lavar diariamente las canecas de basura de la cocina. - Asear y lavar la zona de descargue. - Realizar aseo general semanalmente a los equipos y cocina en general. - Lavar cada vez que se utilicen los utensilios de aseo y limpieza. - Limpiar y lavar los equipos del tren de lavado.
Auxiliar de oficios varios	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar aseo general de salones, baños públicos y de personal, oficinas, entrada, parqueadero y demás áreas. - Revisar el estado de las áreas para reportar a mantenimiento cualquier reparación a realizar. - Recoger los residuos desechados que se encuentren en baños, salones, oficinas y demás áreas. - Lavar las canecas y demás recipientes donde se almacenan residuos. - Realizar brigadas de aseo, según programaciones. - Asear y lavar diariamente el cuarto de basura.
Organizador de eventos	<ul style="list-style-type: none"> - Guía al cliente en la planificación y organización de un evento. - Sugerir el tipo de montaje, menaje, equipos, menú y servicios complementarios deben ser empleados durante el evento. - Realizar seguimiento a cualquier modificación realizada por el cliente o restricciones encontradas. - Revisar las órdenes de banquetes para planificar las actividades a realizar. - Supervisar y controlar todas las actividades que se desarrollan durante le evento. - Sugerir al cliente el menú a ofrecer de acuerdo al tipo de evento. - Controlar el ingreso y salida de los asistentes durante el evento. - Controlar y supervisar todas las actividades durante el desarrollo del evento. - Planifica, organiza y controla el protocolo de servicio. - Seleccionar al personal adecuado para el servicio, de acuerdo al tipo de evento. - Atender reclamos y solicitudes del cliente. - Solicitar y organizar los servicios complementarios solicitados por el cliente. - Coordinar con el cliente los horarios de atención de alimentos y bebidas para comunicarlos a cocina. - Coordinar el montaje de los eventos del siguiente día. - Supervisar las actividades programadas de acuerdo a las especificaciones del montaje según la orden de banquete. - Planificar con el personal de mercadeo y ventas las actividades a realizar - Supervisar el desarrollo del banquete, en cuanto a horarios y solicitudes especiales de los clientes, según orden de banquetes. - Supervisar la presentación, desempeño, etiqueta y protocolo de los meseros durante el evento. - Entrenar constantemente al personal bajo su cargo, demostrándoles las diferentes técnicas de ventas y servicio utilizadas en el servicio. - Revisar diariamente las ventas generadas para determinar y corroborar el cumplimiento de las ventas presupuestadas.
Mesero	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir al cliente y ubicarlo si es necesario. - Servir a la mesa los alimentos y bebidas solicitados por el cliente. - Realizar los montajes solicitados en las órdenes de banquetes. - Brillar y realizar montaje de menaje necesario según órdenes de banquetes. - Retirar el menaje y montaje de los eventos desarrollados. - Organizar el menaje y elementos de montaje en bodegas. - Limpiar carros y elementos de montaje. - Montar samovares y alimentos del buffet. - Realizar el servicio según protocolo y etiqueta establecido.

Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> - Montar mise en place de verduras, condimentos y demás elementos necesarios para elaborar las preparaciones del día. - Según el mise en place preparado con anterioridad, disponerse elaborar el plato o menú, según orden de banquete respectivamente. - Revisar las solicitudes de alimentos y bebidas registradas en las órdenes de banquetes, para planificar las actividades a realizar para cumplir con los requerimientos solicitados. - Realizar un listado de los ingredientes necesarios para elaborar el menú solicitado y revisar posteriormente las existencias. - Realizar solicitudes de materias primas necesarias para la elaboración de los menús, según órdenes de banquete. - Mantener el puesto de trabajo en completo orden y aseo, cada vez que cambie de actividad, eliminar residuos sólidos, limpiar y desinfectar mesones. - Realizar preparaciones correspondientes a las solicitudes de alimentos. - Solicitar las frutas, verduras y demás alimentos necesarios para la prestación del servicio. - Mantener en buen estado el stock mínimo de los suministros. - Realizar requisiciones de los suministros necesarios, según faltantes y ordenes de banquetes. - Solicitar a auxiliar de compras y costos los suministros necesarios para mantener el stock mínimo requerido por cada producto.
Auxiliar de cocina	<ul style="list-style-type: none"> - Montar mise en place de verduras, condimentos y demás elementos necesarios para elaborar las preparaciones del día. - Según el mise en place preparado con anterioridad, disponerse elaborar el plato o menú, según orden de banquete respectivamente. - Reportar diariamente los consumos de cada producto utilizado en las tablas de producción correspondiente. - Realizar diariamente el inventario (entradas y consumos del día) de los suministros utilizados como carnes, aves, pescados y mariscos, frutas, verduras, lácteos y abarrotes para el servicio. - Revisar el estado de las frutas y verduras de los cuartos fríos. - Mantener el stock mínimo de carnes según estándares. - Organizar los productos en los cuartos fríos correspondientes. - Realizar el aseo de los cuartos fríos para mantener las perfectas condiciones de higiene y estado de los equipos e instalaciones. - Porcionar las carnes, aves y mariscos según peso y cortes exigidos en las recetas estándar. - Empacar cada una de las porciones para su protección y buena manipulación. - Marcar o rotular cada una de las porciones con la respectiva fecha de porcionamiento o preparación para la adecuada rotación de inventarios. - Recibir la mercancía solicitada. - Elaborar las salsas bases necesarias para las preparaciones. - Mantener el puesto de trabajo en completo orden y aseo, cada vez que cambie de actividad, eliminar residuos sólidos, limpiar y desinfectar mesones.
Vigilante	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar la entrada y salida de vehículos a los parqueaderos - Controlar el retiro e ingreso de elementos y servicio de alimentos y bebidas. - Verificar el estado los vehículos que ingresan. - Realizar rondas para corroborar el perfecto orden del lugar. - Revisar y registrar el estado de equipos que ingresan a las instalaciones.

Fuente: Del autor.

5.4. SALARIOS

De acuerdo a los cargos requeridos por la casa de banquetes, es necesario definir los niveles en que cada cargo se encuentre para establecer un salario acorde a las capacidades, habilidades, responsabilidades, estudios, formación, autoridad y demás aspectos requeridos por cada cargo.

Los cargos establecidos y descritos, se manejarán de dos formas, personal fijo y personal temporal por medio de outsourcing con una empresa especializada, con el fin de facilitar la gerencia del personal y lograr una disminución de gasto de nómina por ser una empresa de temporadas, con una demanda muy fluctuante. Este tipo de administración de personal sólo se requerirá para el personal operativo, como lo son los meseros con un valor por turno o evento de \$25.000, personal de cocina por un valor de \$22.000.

Los meseros serán contratados de acuerdo al número de personas por el evento, teniendo en cuenta que por cada 15 personas en un servicio a la mesa se necesita un mesero. Es necesario recalcar que la capacitación y entrenamiento de este, estará a cargo de la empresa, así como de la selección de estos.

Así mismo, el personal de meseros y de cocina también estará conformado por pasantes del SENA de los cursos de cocina y de mesa y bar, quienes realizarán su pasantía durante 6 meses y aportarán nuevas ideas y enfoques para mejorar el servicio de manera continua.

La estructura salarial de la casa de banquetes estará conformada por los aspectos de ley del estado, teniendo en cuenta los diferentes aportes tanto de la empresa como del empleado. A continuación se definen las obligaciones de ley para conformar la estructura salarial

Tabla 35. Obligaciones del empleador¹¹.

OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR					
	<u>Pensión</u>	<u>Salud</u>	<u>Riesgos Profesionales</u>	<u>Cajas de Compensación Familiar</u>	<u>Horas Extras</u>
Obligaciones Mensuales	16% del salario de cada trabajador (12% del empleador, 4% trabajador).	12,5% del salario de cada trabajador (8,5% del empleador, 4% trabajador).	Dependiendo de la actividad el mínimo es 0.348%	9% del valor total de la nómina mensual.	De la jornada diurna: recargo del 25% sobre valor ordinario de la hora. De la jornada nocturna: recargo del 75%.
Obligaciones Semestrales	Prima de Servicios: 30 días de salario por año, pagaderos semestralmente.				
	<u>Cesantías</u>	<u>Intereses de Cesantías</u>	<u>Vacaciones</u>		
Obligaciones Anuales	8.33% del salario mensual.	1% anual sobre cesantía de cada año.	15 días hábiles de descanso remunerado por cada año de servicios.		
	<u>Dotación</u>	<u>Licencia de Maternidad</u>	<u>Licencia de Paternidad</u>		
Obligaciones Aplicables a Algunos Trabajadores	Una entrega de vestido y calzado tres veces al año.	12 semanas de descanso remuneradas a partir de la época de parto.	8 días hábiles de descanso remunerado a partir de la época del parto.		

Fuente: PROEXPORT – Régimen laboral.

Es necesario contar con un plan de incentivos para los empleados donde no se premien por su buen desempeño con incentivos económicos, si no por medio de bonos, auxilios educativos y demás elementos con los que se pueda satisfacer las necesidades de básicas de ellos, compensando de manera equitativa de acuerdo al nivel de competencia, experiencia y aportes que cada uno de los empleados brinde a la empresa para mejorar los procesos y servicio de esta, así mismo, retribuir a los empleados por la adquisición de nuevas competencias a lo largo de su trayectoria profesional en la empresa.

Teniendo en cuenta el crecimiento de la empresa a través de los años, se creará un Plan social en beneficio de los empleados que laboren en la casa de banquetes, teniendo en cuenta la antigüedad de estos. A partir del cuarto año de

¹¹ PROEXPORT. Régimen laboral. Disponible: www.proexport.com.co

operación de la empresa, se puede ir estableciendo el plan social, para el cual se tendrá que estipular políticas para su cumplimiento. Algunos de los planes son auxilios educativos, creación de un fondo de empleados, bonificaciones, entre otros.

5.4.1. Comisiones. Como parte del equipo de trabajo que se va a conformar con la casa de banquetes se requiere de un ejecutivo de venta, quien contará con un salario básico más comisiones por las ventas facturadas en cada mes, con el fin de incentivar el esfuerzo del vendedor por obtener mayores ingresos al generar mayores ventas y de fomentar la correcta atención a los clientes, que termina siendo la estrategia fundamental para cerrar una venta o realizar un contrato. La base de la comisión para este cargo será del 0,5% de las ventas facturadas con pago directo generadas en cada mes. Así mismo, el Gerente General también estará compuesto su salario por un básico más una comisión por las ventas generadas, con una base del 0,5% de estas.

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1. INVERSIÓN FIJA

En este numeral se describe la cantidad de dinero necesaria para poner en marcha el presente plan de negocios. El capital fijo está representado en el dinero para construir la planta con sus servicios.

6.1.1. Terreno. En el costo de esta inversión fija, se incluye el valor de compra del lote y los costos incurridos en la demolición de las construcciones existentes y de la adecuación del terreno.

De acuerdo a la cotización realizada en el lote seleccionado para construir la casa de eventos, el m^2 tiene un valor de \$1.300.000.

Tabla 36. Terreno.

AREA	VALOR MT^2	COSTO TOTAL
775 m^2	\$ 1.300.000	\$ 1.007.500.000

Fuente: Del autor.

6.1.2. Construcciones. En este ítem se incluyen los gastos de mano de obra, materiales y suministros involucrados en la construcción del edificio en que va a operar la casa de eventos, teniendo en cuenta la excavación, instalación de maquinaria como planta eléctrica y aire acondicionado y acabados de todo el edificio. El valor total de la construcción tiene un valor aproximado de \$2.000.000.000.

6.1.3. Equipos de oficina y cómputo. La inversión incurrida por la casa de eventos en compra de maquinaria y equipo necesario para la operación.

Tabla 37. Equipo de oficina y cómputo.

DESCRIPCION ACTIVOS FIJOS	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL
Apuntadores	\$ 60.000	4	\$ 240.000
Computadores con licencia	\$ 2.171.300	5	\$ 10.856.500
Conmutador	\$ 300.000	1	\$ 300.000
Consolas de sonido	\$ 1.200.000	4	\$ 4.800.000
Escritorio	\$ 220.000	4	\$ 880.000
Fax	\$ 290.000	1	\$ 290.000
Fotocopiadora	\$ 600.000	1	\$ 600.000
Impresora láser	\$ 459.000	2	\$ 918.000
Micrófonos	\$ 85.000	8	\$ 680.000
Portátiles	\$ 1.300.000	2	\$ 2.600.000
Sillas	\$ 80.000	8	\$ 640.000
Teléfono	\$ 40.000	6	\$ 240.000
Telones eléctricos	\$ 620.400	4	\$ 2.481.600
Video beam	\$ 1.800.000	3	\$ 5.400.000
TOTAL			\$ 30.926.100

Fuente: Del autor

6.1.4. Maquinaria y equipo. Se incluyen todos los equipos necesarios para la producción en la cocina.

Tabla 38. Maquinaria y equipo.

DESCRIPCION	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Báscula	1	\$ 980.000	\$ 980.000
Batidora industrial	1	\$ 3.568.131	\$ 3.568.131
Campana extractora	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
Cuarto de refrigeración	1	\$ 28.400.000	\$ 28.400.000
Estufa 4 fogones + plancha	1	\$ 3.250.000	\$ 3.250.000
Exprimidor industrial	1	\$ 2.266.838	\$ 2.266.838
Freidora	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
Granera	1	\$ 170.000	\$ 170.000
Gratinadora	1	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000
Hielera	1	\$ 9.512.000	\$ 9.512.000
Horno	1	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000
Marmita	1	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Nevera	1	\$ 10.672.000	\$ 10.672.000
Sandwichera	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Tajadora	1	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000
TOTAL			\$ 79.428.969

Fuente: Del autor

6.1.5. Muebles y enseres. Son aquellos muebles empleados para la producción y prestación del servicio en la casa de eventos.

Tabla 39. Muebles y enseres.

DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	C ANT.	COSTO TOTAL
Carro para platos	\$ 2.813.654	1	\$ 2.813.654
Carro portasillas	\$ 250.000	1	\$ 250.000
Carros servicio	\$ 1.023.608	3	\$ 3.070.824
Estantería (banquetes)	\$ 500.000	10	\$ 5.000.000
Estantería (almacenamiento)	\$ 1.491.587	5	\$ 7.457.935
Estantería (zona lavado)	\$ 1.491.587	2	\$ 2.983.174
Mesas de trabajo	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000
Sillas	\$ 100.000	170	\$ 17.000.000
Tablones rectangulares	\$ 242.000	20	\$ 4.840.000
Tablones redondos	\$ 242.000	25	\$ 6.050.000
Tren de lavado	\$ 2.300.000	1	\$ 2.300.000
TOTAL			\$ 55.765.587

Fuente: Del autor

6.1.6. Menaje y elementos varios. Para un adecuado servicio de banquetes se debe contar con los siguientes elementos.

Tabla 40. Menaje y elementos varios.

DESCRIPCION	ACTIVOS DE OPERACIÓN	COSTO UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL
Bandejas cubertería		\$ 12.000	7	\$ 84.000
Bandejas servicio		\$ 20.000	6	\$ 120.000
Canastillas cristalería		\$ 325.000	6	\$ 1.950.000
Canastillas grandes		\$ 50.000	4	\$ 200.000
Canastillas medianas		\$ 40.000	10	\$ 400.000
Canastillas pequeñas		\$ 25.000	5	\$ 125.000
Canecos para mantelería sucia		\$ 30.000	3	\$ 90.000
Carro aseo		\$ 166.000	2	\$ 332.000
Cavas		\$ 180.000	2	\$ 360.000
Cazuelas		\$ 6.000	100	\$ 600.000
Ceniceros		\$ 141.800	6	\$ 850.800
Contenedor para basura		\$ 1.035.190	2	\$ 2.070.380
Elementos varios cocina		\$ 500.000	-	\$ 500.000
Estiva		\$ 200.000	1	\$ 200.000
Faldones		\$ 300.000	15	\$ 4.500.000
Forro para silla		\$ 40.000	250	\$ 10.000.000
Greca		\$ 255.000	2	\$ 510.000
Horno microondas		\$ 300.000	1	\$ 300.000
Jarra para agua		\$ 9.000	10	\$ 90.000
Licuadaora		\$ 180.000	2	\$ 360.000
Manteles		\$ 40.000	150	\$ 6.000.000
Moños		\$ 30.000	500	\$ 10.500.000
Olla grande		\$ 60.000	4	\$ 240.000
Olla mediana		\$ 41.000	5	\$ 205.000
Olla pequeña		\$ 35.000	5	\$ 175.000
Radio		\$ 800.000	4	\$ 3.200.000
Recipientes medianos		\$ 4.500	10	\$ 45.000
Recipientes pequeños		\$ 3.500	10	\$ 35.000
Samovares		\$ 134.000	10	\$ 1.340.000
Sartén		\$ 25.000	4	\$ 100.000
Servilletas de diferentes colores		\$ 8.000	500	\$ 4.000.000
Tablas		\$ 24.500	6	\$ 147.000
Tapas, brucelas		\$ 13.000	150	\$ 1.950.000

	Termómetros	\$ 50.000	2	\$ 100.000
	TOTAL			\$ 51.679.180
ACTIVOS DE OPERACIÓN (MENAJE)	Copa de vino blanco	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000
	Copa de vino tinto	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000
	Copa para agua	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000
	Copa para champagne	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000
	Cuchara para postre	\$ 2.000	180	\$ 360.000
	Cuchara sopera	\$ 4.000	180	\$ 720.000
	Cuchillo fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000
	Cuchillo entrada	\$ 4.000	180	\$ 720.000
	Palita mantequillera	\$ 4.000	250	\$ 1.000.000
	Plato base	\$ 12.000	180	\$ 2.160.000
	Plato chocolatero	\$ 2.300	150	\$ 345.000
	Plato pando	\$ 10.000	180	\$ 1.800.000
	Plato para postre	\$ 7.000	180	\$ 1.260.000
	Plato sopero	\$ 8.000	150	\$ 1.200.000
	Pocillo	\$ 4.000	150	\$ 600.000
	Tenedor de entrada	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000
	Tenedor fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000
	Termos para café	\$ 148.000	6	\$ 888.000
	Vaso largo	\$ 4.000	200	\$ 800.000
	Vaso roquero	\$ 3.500	200	\$ 700.000
	TOTAL			\$ 21.553.000
TOTAL ACTIVOS DE OPERACIÓN				\$ 73.232.180

Fuente: Del autor

6.2. INVERSIONES DIFERIDAS¹²

Se incluyen los derechos adquiridos y servicios necesarios para el estudio realizado del presente proyecto, gastos de puesta en marcha, licencias, matriculas, entre otros documentos necesarios.

Las normas tributarias permiten amortizar los activos o inversión diferida en los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa, por lo tanto es un costo que no constituye un desembolso y por ende, tiene efectos similares a las depreciaciones de activos fijos¹³.

¹² CAE - CENTRO DE ATENCION EMPRESARIAL. Disponible: <http://www.sintramites.com/sintramites/tarifas.htm>

¹³ MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. Identificación – formulación – evaluación financiera. MM Editores. Quinta edición. Colombia. 2005. Páginas 179, 180.

Tabla 41. Inversiones diferidas

ITEM	VALOR
Estudio de factibilidad	\$ 600.000
Registro de matrícula	\$ 983.000
Inscripción de libros y documentos	\$ 23.000
Matrícula mercantil	\$ 1.500
Representación legal	\$ 3.000
Formulario registro mercantil	\$ 3.000
Liquidación de registro de libros (sociedad anónima – accionistas)	
Libro de inventarios	\$ 26.944
Libro mayor y balances	\$ 26.944
Libro caja diario	\$ 26.944
Actas junta directiva	\$ 26.944
Actas asamblea de accionistas	\$ 26.944
Total	\$ 134.720
Papelería y promoción	\$ 900.000
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000
TOTAL INVERSION DIFERIDA	\$ 4.808.940

Fuente: CAE – Centro de atención empresarial.

6.3. CAPITAL DE TRABAJO

Se incluyen aquellos recursos que se requieren para la correcta operación de la casa de eventos o banquetes. Para mencionar algunas están: la mano de obra directa y los insumos necesarios. Algunas de las personas que laboran en la casa de eventos, se contratan por outsourcing con una empresa dedicada a ofrecer este servicio, a los cuales, se les paga por el turno trabajado dependiendo de la demanda de eventos del día, tal es el caso de los meseros y auxiliares de cocina.

6.3.1. Costo del servicio.

a. **Mano de obra directa.** Se incluye el salario de las personas que laboran en la prestación del servicio, como Mesero, Cocinero, Auxiliar de cocina, Organizador de eventos; a los cuales, se les calculo todos los aspectos ley.

Tabla 42. Salario personal fijo mano de obra directa.

CARGO	CANT.	SALARIO MENSUAL
Organizador de eventos	1	\$ 800.000
Mesero	0	-
Cocinero	1	\$ 800.000
Auxiliar de cocina	1	\$ 600.000
TOTAL		\$ 1.600.000

Fuente: Del autor.

Tabla 43. Valor nomina mano de obra directa demanda proyectada año 1.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Sueldos	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 26.400.000
Recargo nocturno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Domingo-festivos	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 110.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 110.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 770.000
Sub. Transporte	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 1.320.000
Cesantías	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 201.586	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 201.586	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 2.373.217
INT/CES	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 2.016	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 2.016	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 1.970	\$ 23.732
Prima	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 201.586	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 201.586	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 197.005	\$ 2.373.217
Vacaciones	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 96.096	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 96.096	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 93.808	\$ 1.130.272
Aportes A.R.P.	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 24.116	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 24.116	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 283.655
Aportes E.P.S.	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 196.350	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 196.350	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 191.675	\$ 2.309.450
Apor fondo pensión	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 277.200	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 277.200	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 270.600	\$ 3.260.400
Aportes paraf.	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 24.116	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 24.116	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 23.542	\$ 283.655
Dotación	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 219.583	\$ 2.635.000
Personal extra	\$ 3.461.000	\$ 6.634.000	\$ 8.762.000	\$ 7.432.000	\$ 8.011.000	\$ 8.011.000	\$ 7.432.000	\$ 8.593.000	\$ 9.125.000	\$ 8.521.000	\$ 8.011.000	\$ 6.124.000	\$ 90.117.000
TOTAL	\$ 7.044.730	\$ 10.217.730	\$ 12.424.650	\$ 11.015.730	\$ 11.594.730	\$ 11.594.730	\$ 11.015.730	\$ 12.176.730	\$ 12.787.650	\$ 12.104.730	\$ 11.594.730	\$ 9.707.730	\$ 133.279.598

Fuente: Del autor.

Tabla 44. Valor nomina mano de obra directa proyectada 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	\$ 26.400.000	\$ 27.825.600	\$ 29.495.136	\$ 31.264.844	\$ 33.265.794
Recargo nocturno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Domingo-festivos	\$ 770.000	\$ 927.520	\$ 1.044.619	\$ 1.172.432	\$ 1.316.771
Sub. transporte	\$ 1.320.000	\$ 1.391.280	\$ 1.474.757	\$ 1.563.242	\$ 1.663.290
Cesantías	\$ 2.373.217	\$ 2.511.029	\$ 2.666.809	\$ 2.832.243	\$ 3.019.280
INT/CES	\$ 23.732	\$ 25.110	\$ 26.668	\$ 28.322	\$ 30.193
Prima	\$ 2.373.217	\$ 2.511.029	\$ 2.666.809	\$ 2.832.243	\$ 3.019.280
Vacaciones	\$ 1.130.272	\$ 1.196.130	\$ 1.270.454	\$ 1.349.391	\$ 1.438.635
Aportes A.R.P.	\$ 283.655	\$ 300.183	\$ 318.835	\$ 338.645	\$ 361.042
Aportes E.P.S.	\$ 2.309.450	\$ 2.444.015	\$ 2.595.879	\$ 2.757.168	\$ 2.939.518
Apor fondo pensión	\$ 3.260.400	\$ 3.450.374	\$ 3.664.771	\$ 3.892.473	\$ 4.149.908
Aportes paraf.	\$ 283.655	\$ 300.183	\$ 318.835	\$ 338.645	\$ 361.042
Dotación	\$ 2.635.000	\$ 2.777.290	\$ 2.943.927	\$ 3.120.563	\$ 3.320.279
Personal extra	\$ 90.117.000	\$ 95.612.000	\$ 105.434.000	\$ 111.938.000	\$ 123.246.000
TOTAL	\$ 133.279.598	\$ 141.271.742	\$ 153.921.499	\$ 163.428.212	\$ 178.131.031

Fuente: Del autor

b. Materia prima directa. Son aquellos suministros y materia prima utilizada en la elaboración del producto. Para el costo directo del servicio, se tiene en cuenta los costos incurridos en alimentos y bebidas y servicios complementarios.

Tabla 45. Costo materia prima año 1 proyectado.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Costo alimentos	\$ 7.325.580	\$ 14.128.860	\$ 18.459.420	\$ 15.781.740	\$ 16.912.320	\$ 16.912.320	\$ 15.781.740	\$ 18.155.280	\$ 19.285.860	\$ 18.049.500	\$ 16.912.320	\$ 12.998.280
Costos bebidas	\$ 1.685.555	\$ 3.251.110	\$ 4.247.615	\$ 3.631.367	\$ 3.891.625	\$ 3.891.625	\$ 3.631.367	\$ 4.177.486	\$ 4.437.744	\$ 4.153.219	\$ 3.891.625	\$ 2.990.852
Serv. complementarios												
Estación de café	\$ 115.200	\$ 211.200	\$ 288.000	\$ 240.000	\$ 259.200	\$ 259.200	\$ 240.000	\$ 278.400	\$ 297.600	\$ 278.400	\$ 259.200	\$ 192.000
Servicio fotografía	\$ 850.000	\$ 1.650.000	\$ 2.250.000	\$ 1.850.000	\$ 2.050.000	\$ 2.050.000	\$ 1.850.000	\$ 2.200.000	\$ 2.300.000	\$ 2.150.000	\$ 2.050.000	\$ 1.550.000
Servicio música	\$ 3.060.000	\$ 5.940.000	\$ 8.100.000	\$ 6.660.000	\$ 7.380.000	\$ 7.380.000	\$ 6.660.000	\$ 7.920.000	\$ 8.280.000	\$ 7.740.000	\$ 7.380.000	\$ 5.580.000
Decoración y flores	\$ 5.950.000	\$ 11.550.000	\$ 15.750.000	\$ 12.950.000	\$ 14.350.000	\$ 14.350.000	\$ 12.950.000	\$ 15.400.000	\$ 16.100.000	\$ 15.050.000	\$ 14.350.000	\$ 10.850.000
Serv. Lav. lujo	\$ 1.700.000	\$ 3.300.000	\$ 4.500.000	\$ 3.700.000	\$ 4.100.000	\$ 4.100.000	\$ 3.700.000	\$ 4.400.000	\$ 4.600.000	\$ 4.300.000	\$ 4.100.000	\$ 3.100.000
Serv. Lav. estándar	\$ 480.000	\$ 880.000	\$ 1.200.000	\$ 1.000.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.000.000	\$ 1.160.000	\$ 1.240.000	\$ 1.160.000	\$ 1.080.000	\$ 800.000
Otros servicios	\$ 918.000	\$ 1.782.000	\$ 2.430.000	\$ 1.998.000	\$ 2.214.000	\$ 2.214.000	\$ 1.998.000	\$ 2.376.000	\$ 2.484.000	\$ 2.322.000	\$ 2.214.000	\$ 1.674.000
TOTAL	\$ 22.084.335	\$ 42.693.170	\$ 57.225.035	\$ 47.811.107	\$ 52.237.145	\$ 52.237.145	\$ 47.811.107	\$ 56.067.166	\$ 59.025.204	\$ 55.203.119	\$ 52.237.145	\$ 39.735.132

Fuente: Del autor.

Tabla 46. Costo materia prima 5 años proyectados.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo alimentos	\$ 190.703.220	\$ 210.474.240	\$ 238.514.320	\$ 268.502.040	\$ 302.312.660
Costos bebidas	\$ 43.881.191	\$ 50.030.089	\$ 57.406.473	\$ 66.591.383	\$ 76.714.739
Servicios complementarios					
Estación de café	\$ 2.918.400	\$ 4.508.000	\$ 5.115.000	\$ 5.792.000	\$ 6.511.000
Servicio fotografía	\$ 22.800.000	\$ 25.309.200	\$ 28.456.080	\$ 32.145.600	\$ 36.097.440
Servicio música	\$ 82.080.000	\$ 91.528.500	\$ 102.871.800	\$ 115.659.000	\$ 130.192.200
Decoración y flores	\$ 159.600.000	\$ 142.388.400	\$ 160.091.040	\$ 179.841.600	\$ 202.789.440
Servicio lavandería lujo	\$ 45.600.000	\$ 25.357.500	\$ 28.404.900	\$ 32.037.000	\$ 35.925.000
Servicio lavandería estándar	\$ 12.160.000	\$ 13.524.000	\$ 15.004.000	\$ 17.014.000	\$ 19.150.000
Otros servicios	\$ 24.624.000	\$ 42.697.200	\$ 47.904.480	\$ 53.865.600	\$ 60.698.880
TOTAL	\$ 584.366.811	\$ 605.817.129	\$ 683.768.093	\$ 771.448.223	\$ 870.391.359

Fuente: Del autor.

c. **Costos indirectos de prestación del servicio.** Aquellos en los que se incluye los servicios públicos y depreciación de activos, la cual se empleó el método de línea recta.

Tabla 47. Servicios públicos año1 proyectado.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Energía	\$ 336.000	\$ 570.000	\$ 750.000	\$ 633.000	\$ 687.000	\$ 687.000	\$ 633.000	\$ 732.000	\$ 768.000	\$ 723.000	\$ 687.000	\$ 534.000
Agua	\$ 290.000	\$ 550.000	\$ 750.000	\$ 620.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 620.000	\$ 730.000	\$ 770.000	\$ 720.000	\$ 680.000	\$ 510.000
Gas	\$ 232.000	\$ 440.000	\$ 600.000	\$ 496.000	\$ 544.000	\$ 544.000	\$ 496.000	\$ 584.000	\$ 616.000	\$ 576.000	\$ 544.000	\$ 408.000
Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
TOTAL	\$ 1.058.000	\$ 1.760.000	\$ 2.300.000	\$ 1.949.000	\$ 2.111.000	\$ 2.111.000	\$ 1.949.000	\$ 2.246.000	\$ 2.354.000	\$ 2.219.000	\$ 2.111.000	\$ 1.652.000

Fuente: Del autor.

Tabla 48. Servicios públicos proyección 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Energía	\$ 9.120.000	\$ 10.159.680	\$ 11.378.842	\$ 12.744.303	\$ 14.324.596
Agua	\$ 7.600.000	\$ 8.466.400	\$ 9.482.368	\$ 10.620.252	\$ 11.937.163
Gas	\$ 6.080.000	\$ 6.773.120	\$ 7.585.894	\$ 8.496.202	\$ 9.549.731
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
TOTAL	\$ 25.200.000	\$ 27.928.800	\$ 31.128.480	\$ 34.703.015	\$ 38.835.653

Fuente: Del autor.

Tabla 49. Depreciación activos fijos año 1 proyectada.

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEP. MES	TOTAL	SALDO EN LIBROS
EQUIPOS DE OFICINA Y COMPUTO							
Apuntadores	\$ 60.000	4	\$ 240.000	5 años	\$ 4.000	\$ 48.000	\$ 192.000
Computadores	\$ 2.171.300	5	\$ 10.856.500	5 años	\$ 180.942	\$ 2.171.300	\$ 8.685.200
Conmutador	\$ 300.000	1	\$ 300.000	5 años	\$ 5.000	\$ 60.000	\$ 240.000
Consolas de sonido	\$ 1.200.000	4	\$ 4.800.000	5 años	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 3.840.000
Escritorio	\$ 220.000	4	\$ 880.000	5 años	\$ 14.667	\$ 176.000	\$ 704.000
Fax	\$ 290.000	1	\$ 290.000	5 años	\$ 4.833	\$ 58.000	\$ 232.000
Fotocopiadora	\$ 600.000	1	\$ 600.000	5 años	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 480.000
Impresora láser	\$ 459.000	2	\$ 918.000	5 años	\$ 15.300	\$ 183.600	\$ 734.400
Micrófonos	\$ 85.000	6	\$ 680.000	5 años	\$ 11.333	\$ 136.000	\$ 544.000
Portátiles	\$ 1.300.000	2	\$ 2.600.000	5 años	\$ 43.333	\$ 520.000	\$ 2.080.000
Sillas	\$ 80.000	8	\$ 640.000	5 años	\$ 10.667	\$ 128.000	\$ 512.000
Teléfono	\$ 40.000	6	\$ 240.000	5 años	\$ 4.000	\$ 48.000	\$ 192.000
Telones eléctricos	\$ 620.400	4	\$ 2.481.600	5 años	\$ 41.360	\$ 496.320	\$ 1.985.280
Video beam	\$ 1.800.000	3	\$ 5.400.000	5 años	\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 4.320.000
SUBTOTAL			\$ 30.926.100		\$ 515.435	\$ 6.185.220	\$ 24.740.880
Edificio			\$ 1.400.000.000	20 años	\$ 5.833.333	\$ 70.000.000	\$ 1.330.000.000
SUBTOTAL			\$ 1.400.000.000		\$ 5.833.333	\$ 70.000.000	\$ 1.330.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS							
Báscula	\$ 980.000	1	\$ 980.000	10 años	\$ 8.166,67	\$ 98.000	\$ 882.000
Batidora industrial	\$ 3.568.131	1	\$ 3.568.131	10 años	\$ 29.734	\$ 356.813	\$ 3.211.318
Campana extractora	\$ 1.600.000	1	\$ 1.600.000	10 años	\$ 13.333	\$ 160.000	\$ 1.440.000
Cuarto de refrigeración	\$ 28.400.000	1	\$ 28.400.000	10 años	\$ 236.667	\$ 2.840.000	\$ 25.560.000
Estufa	\$ 3.250.000	1	\$ 3.250.000	10 años	\$ 27.083	\$ 325.000	\$ 2.925.000
Exprimidor industrial	\$ 2.266.838	1	\$ 2.266.838	10 años	\$ 18.890	\$ 226.684	\$ 2.040.154
Freidora	\$ 1.350.000	1	\$ 1.350.000	10 años	\$ 11.250	\$ 135.000	\$ 1.215.000
Granera	\$ 170.000	1	\$ 170.000	10 años	\$ 1.417	\$ 17.000	\$ 153.000
Gratinadora	\$ 1.900.000	1	\$ 1.900.000	10 años	\$ 15.833	\$ 190.000	\$ 1.710.000
Hielera	\$ 9.512.000	1	\$ 9.512.000	10 años	\$ 79.267	\$ 951.200	\$ 8.560.800
Horno	\$ 3.360.000	1	\$ 3.360.000	10 años	\$ 28.000	\$ 336.000	\$ 3.024.000
Marmita	\$ 9.000.000	1	\$ 9.000.000	10 años	\$ 75.000	\$ 900.000	\$ 8.100.000
Nevera	\$ 10.672.000	1	\$ 10.672.000	10 años	\$ 88.933	\$ 1.067.200	\$ 9.604.800
Sandwichera	\$ 500.000	1	\$ 500.000	10 años	\$ 4.167	\$ 50.000	\$ 450.000
Tajadora	\$ 2.900.000	1	\$ 2.900.000	10 años	\$ 24.167	\$ 290.000	\$ 2.610.000
SUBTOTAL			\$ 79.428.969		\$ 661.908	\$ 7.942.897	\$ 71.486.072
MUEBLES Y ENSERES							
Carro para platos	\$ 2.813.654	1	\$ 2.813.654	10 años	\$ 23.447	\$ 281.365	\$ 2.532.289
Carro portasillas	\$ 250.000	1	\$ 250.000	10 años	\$ 2.083	\$ 25.000	\$ 225.000
Carros servicio	\$ 1.023.608	3	\$ 3.070.824	10 años	\$ 25.590	\$ 307.082	\$ 2.763.742
Estantería (banq)	\$ 500.000	10	\$ 5.000.000	10 años	\$ 41.667	\$ 500.000	\$ 4.500.000
Estantería (alm)	\$ 1.491.587	5	\$ 7.457.935	10 años	\$ 62.149	\$ 745.794	\$ 6.712.142
Estantería (lavado)	\$ 1.491.587	2	\$ 2.983.174	10 años	\$ 24.860	\$ 298.317	\$ 2.684.857
Mesas de trabajo	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	10 años	\$ 33.333	\$ 400.000	\$ 3.600.000
Sillas	\$ 100.000	170	\$ 17.000.000	10 años	\$ 141.667	\$ 1.700.000	\$ 15.300.000
Tablones rectangulares	\$ 242.000	20	\$ 4.840.000	10 años	\$ 40.333	\$ 484.000	\$ 4.356.000
Tablones redondos	\$ 242.000	25	\$ 6.050.000	10 años	\$ 50.417	\$ 605.000	\$ 5.445.000
Tren de lavado	\$ 2.300.000	1	\$ 2.300.000	10 años	\$ 19.167	\$ 230.000	\$ 2.070.000
SUBTOTAL			\$ 55.765.587		\$ 464.713	\$ 5.576.559	\$ 50.189.028
TOTAL A. FIJOS			\$ 1.566.120.656		\$ 7.475.390	\$ 89.704.676	\$ 1.476.415.980

Fuente: Del autor.

Tabla 50. Depreciación activos de operación año 1 proyectada.

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEP. MES	TOTAL	SALDO EN LIBROS
Bandejas cubertería	\$ 12.000	7	\$ 84.000	5 años	\$ 1.400	\$ 16.800	\$ 67.200
Bandejas servicio	\$ 20.000	6	\$ 120.000	5 años	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 96.000
Canastillas cristalería	\$ 325.000	6	\$ 1.950.000	5 años	\$ 32.500	\$ 390.000	\$ 1.560.000
Canastillas grandes	\$ 50.000	4	\$ 200.000	5 años	\$ 3.333	\$ 40.000	\$ 160.000
Canastillas medianas	\$ 40.000	10	\$ 400.000	5 años	\$ 6.667	\$ 80.000	\$ 320.000
Canastillas pequeñas	\$ 25.000	5	\$ 125.000	5 años	\$ 2.083	\$ 25.000	\$ 100.000
Canecos mantelería	\$ 30.000	3	\$ 90.000	5 años	\$ 1.500	\$ 18.000	\$ 72.000

Carro aseo	\$ 166.000	2	\$ 332.000	5 años	\$ 5.533	\$ 66.400	\$ 265.600
Cavas	\$ 180.000	2	\$ 360.000	5 años	\$ 6.000	\$ 72.000	\$ 288.000
Cazuelas	\$ 6.000	100	\$ 600.000	5 años	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 480.000
Ceniceros	\$ 141.800	6	\$ 850.800	5 años	\$ 14.180	\$ 170.160	\$ 680.640
Contenedor basura	\$ 1.035.190	2	\$ 2.070.380	5 años	\$ 34.506	\$ 414.076	\$ 1.656.304
Elementos cocina	\$ 500.000	-	\$ 500.000	5 años	\$ 8.333	\$ 100.000	\$ 400.000
Estiva	\$ 200.000	1	\$ 200.000	5 años	\$ 3.333	\$ 40.000	\$ 160.000
Faldones	\$ 300.000	15	\$ 4.500.000	5 años	\$ 75.000	\$ 900.000	\$ 3.600.000
Forro para silla	\$ 40.000	250	\$ 10.000.000	5 años	\$ 166.667	\$ 2.000.000	\$ 8.000.000
Greca	\$ 255.000	2	\$ 510.000	5 años	\$ 8.500	\$ 102.000	\$ 408.000
Horno microondas	\$ 300.000	1	\$ 300.000	5 años	\$ 5.000	\$ 60.000	\$ 240.000
Jarra para agua	\$ 9.000	10	\$ 90.000	5 años	\$ 1.500	\$ 18.000	\$ 72.000
Licuadaora	\$ 180.000	2	\$ 360.000	5 años	\$ 6.000	\$ 72.000	\$ 288.000
Manteles	\$ 40.000	150	\$ 6.000.000	5 años	\$ 100.000	\$ 1.200.000	\$ 4.800.000
Moños	\$ 30.000	500	\$ 10.500.000	5 años	\$ 175.000	\$ 2.100.000	\$ 8.400.000
Olla grande	\$ 60.000	4	\$ 240.000	5 años	\$ 4.000	\$ 48.000	\$ 192.000
Olla mediana	\$ 41.000	5	\$ 205.000	5 años	\$ 3.417	\$ 41.000	\$ 164.000
Olla pequeña	\$ 35.000	5	\$ 175.000	5 años	\$ 2.917	\$ 35.000	\$ 140.000
Radio	\$ 800.000	4	\$ 3.200.000	5 años	\$ 53.333	\$ 640.000	\$ 2.560.000
Recipientes medianos	\$ 4.500	10	\$ 45.000	5 años	\$ 750	\$ 9.000	\$ 36.000
Recipientes pequeños	\$ 3.500	10	\$ 35.000	5 años	\$ 583	\$ 7.000	\$ 28.000
Samovares	\$ 134.000	10	\$ 1.340.000	5 años	\$ 22.333	\$ 268.000	\$ 1.072.000
Sartén	\$ 25.000	4	\$ 100.000	5 años	\$ 1.667	\$ 20.000	\$ 80.000
Servilletas	\$ 8.000	500	\$ 4.000.000	5 años	\$ 66.667	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Tablas	\$ 24.500	6	\$ 147.000	5 años	\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 117.600
Tapas, brucelas	\$ 13.000	150	\$ 1.950.000	5 años	\$ 32.500	\$ 390.000	\$ 1.560.000
Termómetros	\$ 50.000	2	\$ 100.000	5 años	\$ 1.667	\$ 20.000	\$ 80.000
TOTAL			\$ 51.679.180		\$ 861.320	\$ 10.335.836	\$ 41.343.344
Copa de vino blanco	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 540.000
Copa de vino tinto	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 540.000
Copa para agua	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Copa para champagne	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Cuchara para postre	\$ 2.000	180	\$ 360.000	2 años	\$ 15.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Cuchara sopera	\$ 4.000	180	\$ 720.000	2 años	\$ 30.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Cuchillo fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Cuchillo entrada	\$ 4.000	180	\$ 720.000	2 años	\$ 30.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Palita mantequillera	\$ 4.000	250	\$ 1.000.000	2 años	\$ 41.667	\$ 500.000	\$ 500.000
Plato base	\$ 12.000	180	\$ 2.160.000	2 años	\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000
Plato chocolatero	\$ 2.300	150	\$ 345.000	2 años	\$ 14.375	\$ 172.500	\$ 172.500
Plato pando	\$ 10.000	180	\$ 1.800.000	2 años	\$ 75.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Plato para postre	\$ 7.000	180	\$ 1.260.000	2 años	\$ 52.500	\$ 630.000	\$ 630.000
Plato soperero	\$ 8.000	150	\$ 1.200.000	2 años	\$ 50.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Pocillo	\$ 4.000	150	\$ 600.000	2 años	\$ 25.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Tenedor de entrada	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 540.000
Tenedor fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Termos para café	\$ 148.000	6	\$ 888.000	2 años	\$ 37.000	\$ 444.000	\$ 444.000
Vaso largo	\$ 4.000	200	\$ 800.000	2 años	\$ 33.333	\$ 400.000	\$ 400.000
Vaso roquero	\$ 3.500	200	\$ 700.000	2 años	\$ 29.167	\$ 350.000	\$ 350.000
TOTAL			\$ 21.553.000		\$ 898.042	\$ 10.776.500	\$ 10.776.500
TOTAL ACTIVOS			\$ 73.232.180		\$ 1.759.361	\$ 21.112.336	\$ 52.119.844

Fuente: Del autor.

Tabla 51. Amortización inversión diferida año 1 proyectado.

DESCRIPCION	VALOR	VIDA UTIL	MES 1	TOTAL	SALDO EN LIBROS
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	5 años	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 480.000
Registro de matrícula	\$ 983.000	5 años	\$ 16.383	\$ 196.600	\$ 786.400
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	5 años	\$ 383	\$ 4.600	\$ 18.400
Matrícula mercantil	\$ 1.500	5 años	\$ 25	\$ 300	\$ 1.200
Representación legal	\$ 3.000	5 años	\$ 50	\$ 600	\$ 2.400
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	5 años	\$ 50	\$ 600	\$ 2.400
Liquidación de registro de libros	\$ 134.720	5 años	\$ 2.245	\$ 26.944	\$ 107.776
Libro de inventarios	\$ 26.944	5 años	\$ 449	\$ 5.389	\$ 21.555

Libro mayor de balances	\$ 26.944	5 años	\$ 449	\$ 5.389	\$ 21.555
Libro de caja diario	\$ 26.944	5 años	\$ 449	\$ 5.389	\$ 21.555
Actas junta directiva	\$ 26.944	5 años	\$ 449	\$ 5.389	\$ 21.555
Actas asamblea de accionistas	\$ 26.944	5 años	\$ 449	\$ 5.389	\$ 21.555
Papelería y promoción	\$ 900.000	5 años	\$ 15.000	\$ 180.000	\$ 720.000
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	5 años	\$ 35.000	\$ 420.000	\$ 1.680.000
TOTAL	\$ 4.748.220		\$ 79.137	\$ 949.644	\$ 3.798.576

Fuente: Del autor

Tabla 52. Depreciación activos fijos proyectada 5 años.

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEP AÑO	TOTAL DEPRE	SALDO EN LIBROS
Apuntadores	\$ 60.000	4	\$ 240.000	5 años	\$ 48.000	\$ 240.000	\$ 0
Computadores	\$ 2.171.300	5	\$ 10.856.500	5 años	\$ 2.171.300	\$ 10.856.500	\$ 0
Conmutador	\$ 300.000	1	\$ 300.000	5 años	\$ 60.000	\$ 300.000	\$ 0
Consolas de sonido	\$ 1.200.000	4	\$ 4.800.000	5 años	\$ 960.000	\$ 4.800.000	\$ 0
Escritorio	\$ 220.000	4	\$ 880.000	5 años	\$ 176.000	\$ 880.000	\$ 0
Fax	\$ 290.000	1	\$ 290.000	5 años	\$ 58.000	\$ 290.000	\$ 0
Fotocopiadora	\$ 600.000	1	\$ 600.000	5 años	\$ 120.000	\$ 600.000	\$ 0
Impresora láser	\$ 459.000	2	\$ 918.000	5 años	\$ 183.600	\$ 918.000	\$ 0
Micrófonos	\$ 85.000	6	\$ 680.000	5 años	\$ 136.000	\$ 680.000	\$ 0
Portátiles	\$ 1.300.000	2	\$ 2.600.000	5 años	\$ 520.000	\$ 2.600.000	\$ 0
Sillas	\$ 80.000	8	\$ 640.000	5 años	\$ 128.000	\$ 640.000	\$ 0
Teléfono	\$ 40.000	6	\$ 240.000	5 años	\$ 48.000	\$ 240.000	\$ 0
Telones eléctricos	\$ 620.400	4	\$ 2.481.600	5 años	\$ 496.320	\$ 2.481.600	\$ 0
Vídeo beam	\$ 1.800.000	3	\$ 5.400.000	5 años	\$ 1.080.000	\$ 5.400.000	\$ 0
SUBTOTAL			\$ 30.926.100		\$ 6.185.220	\$ 30.926.100	\$ 0
Edificio			\$ 1.400.000.000	20 años	\$ 70.000.000	\$ 350.000.000	\$ 1.050.000.000
SUBTOTAL			\$ 1.400.000.000		\$ 70.000.000	\$ 350.000.000	\$ 1.050.000.000
Báscula	\$ 980.000	1	\$ 980.000	10 años	\$ 98.000	\$ 490.000	\$ 490.000
Batidora industrial	\$ 3.568.131	1	\$ 3.568.131	10 años	\$ 356.813	\$ 1.784.066	\$ 1.784.066
Campana extractora	\$ 1.600.000	1	\$ 1.600.000	10 años	\$ 160.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Cuarto de refrigeración	\$ 28.400.000	1	\$ 28.400.000	10 años	\$ 2.840.000	\$ 14.200.000	\$ 14.200.000
Estufa	\$ 3.250.000	1	\$ 3.250.000	10 años	\$ 325.000	\$ 1.625.000	\$ 1.625.000
Exprimidor industrial	\$ 2.266.838	1	\$ 2.266.838	10 años	\$ 226.684	\$ 1.133.419	\$ 1.133.419
Freidora	\$ 1.350.000	1	\$ 1.350.000	10 años	\$ 135.000	\$ 675.000	\$ 675.000
Graneras	\$ 170.000	1	\$ 170.000	10 años	\$ 17.000	\$ 85.000	\$ 85.000
Gratinadora	\$ 1.900.000	1	\$ 1.900.000	10 años	\$ 190.000	\$ 950.000	\$ 950.000
Hielera	\$ 9.512.000	1	\$ 9.512.000	10 años	\$ 951.200	\$ 4.756.000	\$ 4.756.000
Horno	\$ 3.360.000	1	\$ 3.360.000	10 años	\$ 336.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000
Marmita	\$ 9.000.000	1	\$ 9.000.000	10 años	\$ 900.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Nevera	\$ 10.672.000	1	\$ 10.672.000	10 años	\$ 1.067.200	\$ 5.336.000	\$ 5.336.000
Sandwichera	\$ 500.000	1	\$ 500.000	10 años	\$ 50.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Tajadora	\$ 2.900.000	1	\$ 2.900.000	10 años	\$ 290.000	\$ 1.450.000	\$ 1.450.000
SUBTOTAL			\$ 79.428.969		\$ 7.942.897	\$ 39.714.485	\$ 39.714.485
Carro para platos	\$ 2.813.654	1	\$ 2.813.654	10 años	\$ 281.365	\$ 1.406.827	\$ 1.406.827
Carro portasilas	\$ 250.000	1	\$ 250.000	10 años	\$ 25.000	\$ 125.000	\$ 125.000
Carros servicio	\$ 1.023.608	3	\$ 3.070.824	10 años	\$ 307.082	\$ 1.535.412	\$ 1.535.412
Estantería (banq)	\$ 500.000	10	\$ 5.000.000	10 años	\$ 500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Estantería (alm)	\$ 1.491.587	5	\$ 7.457.935	10 años	\$ 745.794	\$ 3.728.968	\$ 3.728.968
Estantería (lavado)	\$ 1.491.587	2	\$ 2.983.174	10 años	\$ 298.317	\$ 1.491.587	\$ 1.491.587
Mesas de trabajo	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	10 años	\$ 400.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Sillas	\$ 100.000	170	\$ 17.000.000	10 años	\$ 1.700.000	\$ 8.500.000	\$ 8.500.000
Tablones rectangulares	\$ 242.000	20	\$ 4.840.000	10 años	\$ 484.000	\$ 2.420.000	\$ 2.420.000
Tablones redondos	\$ 242.000	25	\$ 6.050.000	10 años	\$ 605.000	\$ 3.025.000	\$ 3.025.000
Tren de lavado	\$ 2.300.000	1	\$ 2.300.000	10 años	\$ 230.000	\$ 1.150.000	\$ 1.150.000
SUBTOTAL			\$ 55.765.587		\$ 5.576.559	\$ 27.882.794	\$ 27.882.794
TOTAL A. FIJOS			\$ 1.566.120.656		\$ 89.704.676	\$ 448.523.378	\$ 1.117.597.278

Fuente: Del autor.

Tabla 53. Depreciación activos de operación proyectada 5 años.

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	CANT.	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	DEP AÑO	TOTAL DEPRE	SALDO EN LIBROS
Bandejas cubertería	\$ 12.000	7	\$ 84.000	5 años	\$ 16.800	\$ 84.000	\$ 0
Bandejas servicio	\$ 20.000	6	\$ 120.000	5 años	\$ 24.000	\$ 120.000	\$ 0
Canastillas cristalería	\$ 325.000	6	\$ 1.950.000	5 años	\$ 390.000	\$ 1.950.000	\$ 0
Canastillas grandes	\$ 50.000	4	\$ 200.000	5 años	\$ 40.000	\$ 200.000	\$ 0
Canastillas medianas	\$ 40.000	10	\$ 400.000	5 años	\$ 80.000	\$ 400.000	\$ 0
Canastillas pequeñas	\$ 25.000	5	\$ 125.000	5 años	\$ 25.000	\$ 125.000	\$ 0
Canecos para mantelería sucia	\$ 30.000	3	\$ 90.000	5 años	\$ 18.000	\$ 90.000	\$ 0
Carro aseo	\$ 166.000	2	\$ 332.000	5 años	\$ 66.400	\$ 332.000	\$ 0
Cavas	\$ 180.000	2	\$ 360.000	5 años	\$ 72.000	\$ 360.000	\$ 0
Cazuelas	\$ 6.000	100	\$ 600.000	5 años	\$ 120.000	\$ 600.000	\$ 0
Ceniceros	\$ 141.800	6	\$ 850.800	5 años	\$ 170.160	\$ 850.800	\$ 0
Contenedor para basura	\$ 1.035.190	2	\$ 2.070.380	5 años	\$ 414.076	\$ 2.070.380	\$ 0
Elementos varios cocina	\$ 500.000	-	\$ 500.000	5 años	\$ 100.000	\$ 500.000	\$ 0
Estiva	\$ 200.000	1	\$ 200.000	5 años	\$ 40.000	\$ 200.000	\$ 0
Faldones	\$ 300.000	15	\$ 4.500.000	5 años	\$ 900.000	\$ 4.500.000	\$ 0
Forro para silla	\$ 40.000	250	\$ 10.000.000	5 años	\$ 2.000.000	\$ 10.000.000	\$ 0
Greca	\$ 255.000	2	\$ 510.000	5 años	\$ 102.000	\$ 510.000	\$ 0
Horno microondas	\$ 300.000	1	\$ 300.000	5 años	\$ 60.000	\$ 300.000	\$ 0
Jarra para agua	\$ 9.000	10	\$ 90.000	5 años	\$ 18.000	\$ 90.000	\$ 0
Licuadaora	\$ 180.000	2	\$ 360.000	5 años	\$ 72.000	\$ 360.000	\$ 0
Manteles	\$ 40.000	150	\$ 6.000.000	5 años	\$ 1.200.000	\$ 6.000.000	\$ 0
Moños	\$ 30.000	500	\$ 10.500.000	5 años	\$ 2.100.000	\$ 10.500.000	\$ 0
Olla grande	\$ 60.000	4	\$ 240.000	5 años	\$ 48.000	\$ 240.000	\$ 0
Olla mediana	\$ 41.000	5	\$ 205.000	5 años	\$ 41.000	\$ 205.000	\$ 0
Olla pequeña	\$ 35.000	5	\$ 175.000	5 años	\$ 35.000	\$ 175.000	\$ 0
Radio	\$ 800.000	4	\$ 3.200.000	5 años	\$ 640.000	\$ 3.200.000	\$ 0
Recipientes medianos	\$ 4.500	10	\$ 45.000	5 años	\$ 9.000	\$ 45.000	\$ 0
Recipientes pequeños	\$ 3.500	10	\$ 35.000	5 años	\$ 7.000	\$ 35.000	\$ 0
Samovares	\$ 134.000	10	\$ 1.340.000	5 años	\$ 268.000	\$ 1.340.000	\$ 0
Sartén	\$ 25.000	4	\$ 100.000	5 años	\$ 20.000	\$ 100.000	\$ 0
Servilletas de diferentes colores	\$ 8.000	500	\$ 4.000.000	5 años	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 0
Tablas	\$ 24.500	6	\$ 147.000	5 años	\$ 29.400	\$ 147.000	\$ 0
Tapas, brucelas	\$ 13.000	150	\$ 1.950.000	5 años	\$ 390.000	\$ 1.950.000	\$ 0
Termómetros	\$ 50.000	2	\$ 100.000	5 años	\$ 20.000	\$ 100.000	\$ 0
SUBTOTAL			\$ 51.679.180		\$ 10.335.836	\$ 51.679.180	\$ 0
Copa de vino blanco	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 540.000	\$ 1.080.000	\$ 0
Copa de vino tinto	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 540.000	\$ 1.080.000	\$ 0
Copa para agua	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 720.000	\$ 1.440.000	\$ 0
Copa para champagne	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 720.000	\$ 1.440.000	\$ 0
Cuchara para postre	\$ 2.000	180	\$ 360.000	2 años	\$ 180.000	\$ 360.000	\$ 0
Cuchara sopera	\$ 4.000	180	\$ 720.000	2 años	\$ 360.000	\$ 720.000	\$ 0
Cuchillo fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 720.000	\$ 1.440.000	\$ 0
Cuchillo entrada	\$ 4.000	180	\$ 720.000	2 años	\$ 360.000	\$ 720.000	\$ 0
Palita mantequillera	\$ 4.000	250	\$ 1.000.000	2 años	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 0
Plato base	\$ 12.000	180	\$ 2.160.000	2 años	\$ 1.080.000	\$ 2.160.000	\$ 0
Plato chocolatero	\$ 2.300	150	\$ 345.000	2 años	\$ 172.500	\$ 345.000	\$ 0
Plato pando	\$ 10.000	180	\$ 1.800.000	2 años	\$ 900.000	\$ 1.800.000	\$ 0
Plato para postre	\$ 7.000	180	\$ 1.260.000	2 años	\$ 630.000	\$ 1.260.000	\$ 0
Plato sopero	\$ 8.000	150	\$ 1.200.000	2 años	\$ 600.000	\$ 1.200.000	\$ 0
Pocillo	\$ 4.000	150	\$ 600.000	2 años	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 0
Tenedor de entrada	\$ 6.000	180	\$ 1.080.000	2 años	\$ 540.000	\$ 1.080.000	\$ 0
Tenedor fuerte	\$ 8.000	180	\$ 1.440.000	2 años	\$ 720.000	\$ 1.440.000	\$ 0
Termos para café	\$ 148.000	6	\$ 888.000	2 años	\$ 444.000	\$ 888.000	\$ 0
Vaso largo	\$ 4.000	200	\$ 800.000	2 años	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 0
Vaso roquero	\$ 3.500	200	\$ 700.000	2 años	\$ 350.000	\$ 700.000	\$ 0
SUBTOTAL			\$ 21.553.000		\$ 10.776.500	\$ 21.553.000	\$ 0
TOTAL A. OPERACIÓN			\$ 73.232.180		\$ 21.112.336	\$ 73.232.180	\$ 0

Fuente: Del autor.

Tabla 54. Amortización inversión diferida 5 años proyectados.

DESCRIPCION	VALOR	VIDA UTIL	AÑO	TOTAL DEPRECIACION	SALDO EN LIBROS
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	5 años	\$ 120.000	\$ 600.000	\$ 0
Registro de matrícula	\$ 983.000	5 años	\$ 196.600	\$ 983.000	\$ 0
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	5 años	\$ 4.600	\$ 23.000	\$ 0
Matrícula mercantil	\$ 1.500	5 años	\$ 300	\$ 1.500	\$ 0
Representación legal	\$ 3.000	5 años	\$ 600	\$ 3.000	\$ 0
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	5 años	\$ 600	\$ 3.000	\$ 0
Liquidación de registro de libros	\$ 134.720	5 años	\$ 26.944	\$ 134.720	\$ 0
Libro de inventarios	\$ 26.944	5 años	\$ 5.389	\$ 26.944	\$ 0
Libro mayor de balances	\$ 26.944	5 años	\$ 5.389	\$ 26.944	\$ 0
Libro de caja diario	\$ 26.944	5 años	\$ 5.389	\$ 26.944	\$ 0
Actas junta directiva	\$ 26.944	5 años	\$ 5.389	\$ 26.944	\$ 0
Actas asamblea de accionistas	\$ 26.944	5 años	\$ 5.389	\$ 26.944	\$ 0
Papelería y promoción	\$ 900.000	5 años	\$ 180.000	\$ 900.000	\$ 0
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	5 años	\$ 420.000	\$ 2.100.000	\$ 0
TOTAL	\$ 4.748.220		\$ 949.644	\$ 4.748.220	\$ 0

Fuente: Del autor.

d. Costos totales de prestación del servicio.

Tabla 55. Costos de la prestación del servicio año 1 proyectado.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<i>Mano de obra</i>												
Gastos de operación	\$ 4.444.730	\$ 5.192.730	\$ 5.799.650	\$ 5.390.730	\$ 5.544.730	\$ 5.544.730	\$ 5.390.730	\$ 5.676.730	\$ 5.887.650	\$ 5.654.730	\$ 5.544.730	\$ 5.082.730
Servicio meseros	\$ 2.600.000	\$ 5.025.000	\$ 6.625.000	\$ 5.625.000	\$ 6.050.000	\$ 6.050.000	\$ 5.625.000	\$ 6.500.000	\$ 6.900.000	\$ 6.450.000	\$ 6.050.000	\$ 4.625.000
<i>Materia prima</i>												
Costo alimentos	\$ 7.325.580	\$ 14.128.860	\$ 18.459.420	\$ 15.781.740	\$ 16.912.320	\$ 16.912.320	\$ 15.781.740	\$ 18.155.280	\$ 19.285.860	\$ 18.049.500	\$ 16.912.320	\$ 12.998.280
Costos bebidas	\$ 1.685.555	\$ 3.251.110	\$ 4.247.615	\$ 3.631.367	\$ 3.891.625	\$ 3.891.625	\$ 3.631.367	\$ 4.177.486	\$ 4.437.744	\$ 4.153.219	\$ 3.891.625	\$ 2.990.852
<i>Servicios complementarios</i>												
Estación de café	\$ 115.200	\$ 211.200	\$ 288.000	\$ 240.000	\$ 259.200	\$ 259.200	\$ 240.000	\$ 278.400	\$ 297.600	\$ 278.400	\$ 259.200	\$ 192.000
Servicio fotografía	\$ 850.000	\$ 1.650.000	\$ 2.250.000	\$ 1.850.000	\$ 2.050.000	\$ 2.050.000	\$ 1.850.000	\$ 2.200.000	\$ 2.300.000	\$ 2.150.000	\$ 2.050.000	\$ 1.550.000
Servicio música	\$ 3.060.000	\$ 5.940.000	\$ 8.100.000	\$ 6.660.000	\$ 7.380.000	\$ 7.380.000	\$ 6.660.000	\$ 7.920.000	\$ 8.280.000	\$ 7.740.000	\$ 7.380.000	\$ 5.580.000
Decoración y flores	\$ 5.950.000	\$ 11.550.000	\$ 15.750.000	\$ 12.950.000	\$ 14.350.000	\$ 14.350.000	\$ 12.950.000	\$ 15.400.000	\$ 16.100.000	\$ 15.050.000	\$ 14.350.000	\$ 10.850.000
Servicio lavandería lujo	\$ 1.700.000	\$ 3.300.000	\$ 4.500.000	\$ 3.700.000	\$ 4.100.000	\$ 4.100.000	\$ 3.700.000	\$ 4.400.000	\$ 4.600.000	\$ 4.300.000	\$ 4.100.000	\$ 3.100.000
Servicio lavandería estándar	\$ 480.000	\$ 880.000	\$ 1.200.000	\$ 1.000.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.000.000	\$ 1.160.000	\$ 1.240.000	\$ 1.160.000	\$ 1.080.000	\$ 800.000
Otros servicios	\$ 918.000	\$ 1.782.000	\$ 2.430.000	\$ 1.998.000	\$ 2.214.000	\$ 2.214.000	\$ 1.998.000	\$ 2.376.000	\$ 2.484.000	\$ 2.322.000	\$ 2.214.000	\$ 1.674.000
<i>Costos indirectos de fab.</i>												
<i>Servicios públicos</i>												
Energía	\$ 336.000	\$ 570.000	\$ 750.000	\$ 633.000	\$ 687.000	\$ 687.000	\$ 633.000	\$ 732.000	\$ 768.000	\$ 723.000	\$ 687.000	\$ 534.000
Agua	\$ 290.000	\$ 550.000	\$ 750.000	\$ 620.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 620.000	\$ 730.000	\$ 770.000	\$ 720.000	\$ 680.000	\$ 510.000
Gas	\$ 232.000	\$ 440.000	\$ 600.000	\$ 496.000	\$ 544.000	\$ 544.000	\$ 496.000	\$ 584.000	\$ 616.000	\$ 576.000	\$ 544.000	\$ 408.000
Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Depreciación Activos fijos	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390
Depreciación Activos operación	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361
Amortización Inversión diferida	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637	\$ 46.637
TOTAL	\$ 39.468.453	\$ 63.952.288	\$ 81.231.073	\$ 70.057.225	\$ 75.224.263	\$ 75.224.263	\$ 70.057.225	\$ 79.771.284	\$ 83.448.242	\$ 78.808.237	\$ 75.224.263	\$ 60.376.250

Fuente: Del autor.

Tabla 56. Costos de la prestación del servicio proyectado 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Mano de obra</i>					
Gastos de operación	\$ 65.154.598	\$ 68.696.742	\$ 73.997.499	\$ 78.564.212	\$ 84.792.031
Servicio meseros	\$ 68.125.000	\$ 72.575.000	\$ 79.924.000	\$ 84.864.000	\$ 93.339.000
<i>Materia prima</i>					
Costo alimentos	\$ 190.703.220	\$ 210.474.240	\$ 238.514.320	\$ 268.502.040	\$ 302.312.660
Costos bebidas	\$ 43.881.191	\$ 50.030.089	\$ 57.406.473	\$ 66.591.383	\$ 76.714.739
Servicios complementarios					
Estación de café	\$ 2.918.400	\$ 4.508.000	\$ 5.115.000	\$ 5.792.000	\$ 6.511.000
Servicio fotografía	\$ 22.800.000	\$ 25.309.200	\$ 28.456.080	\$ 32.145.600	\$ 36.097.440
Servicio música	\$ 82.080.000	\$ 91.528.500	\$ 102.871.800	\$ 115.659.000	\$ 130.192.200
Decoración y flores	\$ 159.600.000	\$ 142.388.400	\$ 160.091.040	\$ 179.841.600	\$ 202.789.440
Servicio lavandería lujo	\$ 45.600.000	\$ 25.357.500	\$ 28.404.900	\$ 32.037.000	\$ 35.925.000
Servicio lavandería estándar	\$ 12.160.000	\$ 13.524.000	\$ 15.004.000	\$ 17.014.000	\$ 19.150.000
Otros servicios	\$ 24.624.000	\$ 42.697.200	\$ 47.904.480	\$ 53.865.600	\$ 60.698.880
<i>Costos indirectos de fab.</i>					
Servicios públicos					
Energía	\$ 7.740.000	\$ 2.880.332	\$ 3.235.204	\$ 3.638.371	\$ 4.097.940
Agua	\$ 7.600.000	\$ 8.484.700	\$ 9.530.057	\$ 10.717.683	\$ 12.071.451
Gas	\$ 6.080.000	\$ 6.787.760	\$ 7.624.046	\$ 8.574.147	\$ 9.657.161
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Depreciación Activos fijos	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676
Depreciación Activos operación	\$ 21.112.336	\$ 21.112.336	\$ 12.491.136	\$ 12.491.136	\$ 10.335.836
Amortización Inversión diferida	\$ 559.644	\$ 559.644	\$ 559.644	\$ 559.644	\$ 559.644
TOTAL	\$ 852.843.064	\$ 879.147.919	\$ 963.515.731	\$ 1.063.404.351	\$ 1.177.973.260

Fuente: del autor.

6.3.2. Gastos de administración y ventas. Son aquellos gastos incurridos en actividades de administración y ventas, tales como remuneraciones y comisiones del personal de ventas, remuneración del personal administrativo, entre otros.

Tabla 57. Salario personal fijo (administración y varios).

CARGO	CANT.	SALARIO MENSUAL
Gerente General	1	\$ 2.000.000
Secretaria general	1	\$ 600.000
Auxiliar de compras y costos	1	\$ 600.000
Cajero / recepcionista	1	\$ 600.000
Ejecutivo de ventas	1	\$ 500.000
Vigilante	2	\$ 461.500
Steward	1	\$ 461.500
Auxiliar oficios varios	1	\$ 461.500
TOTAL NOMINA	7	\$ 5.684.500

Fuente: Del autor.

Tabla 58. Valor nomina administrativa demanda proyectada año 1.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	GRAN TOTAL
Sueldos	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 6.146.000	\$ 73.752.000
Recargo nocturno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Domingo-festivos	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 92.300	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 92.300	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 46.150	\$ 646.100
Sub. Transporte	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 385.000	\$ 4.620.000
Cesantías	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 551.721	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 551.721	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 6.582.208
INT/CES	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.517	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.517	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 5.479	\$ 65.822
Prima	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 551.721	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 551.721	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 547.877	\$ 6.582.208
Vacaciones	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 259.513	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 259.513	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 257.593	\$ 3.094.961
Aportes A.R.P.	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 65.128	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 65.128	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 64.646	\$ 776.716
Aportes E.P.S.	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 530.256	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 530.256	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 526.333	\$ 6.323.839
Apor fondo pensión	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 748.596	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 748.596	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 743.058	\$ 8.927.772
Aportes paraf.	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 561.447	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 561.447	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 557.294	\$ 6.695.829
Dotación	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 66.667	\$ 800.000
TOTAL	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 118.867.454

Fuente: Del autor.

Tabla 59. Valor nomina administrativa demanda proyectada 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	\$ 73.752.000	\$ 77.734.608	\$ 82.398.684	\$ 87.342.606	\$ 92.932.532
Recargo nocturno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Domingo-festivos	\$ 646.100	\$ 778.274	\$ 876.531	\$ 983.777	\$ 1.104.891
Sub. transporte	\$ 4.620.000	\$ 4.869.480	\$ 5.161.649	\$ 5.471.348	\$ 5.821.514
Cesantías	\$ 6.582.208	\$ 6.945.751	\$ 7.366.791	\$ 7.813.351	\$ 8.318.249
INT/CES	\$ 65.822	\$ 69.458	\$ 73.668	\$ 78.134	\$ 83.182
Prima	\$ 6.582.208	\$ 6.945.751	\$ 7.366.791	\$ 7.813.351	\$ 8.318.249
Vacaciones	\$ 3.094.961	\$ 3.266.136	\$ 3.464.249	\$ 3.674.378	\$ 3.911.957
Aportes A.R.P.	\$ 776.716	\$ 819.674	\$ 869.393	\$ 922.127	\$ 981.751
Aportes E.P.S.	\$ 6.323.839	\$ 6.673.595	\$ 7.078.393	\$ 7.507.742	\$ 7.993.181
Apor fondo pensión	\$ 8.927.772	\$ 9.421.546	\$ 9.993.026	\$ 10.599.166	\$ 11.284.491
Aportes paraf.	\$ 6.695.829	\$ 7.066.159	\$ 7.494.769	\$ 7.949.374	\$ 8.463.368
Dotación	\$ 800.000	\$ 843.200	\$ 893.792	\$ 947.420	\$ 1.008.054
TOTAL	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420

Fuente: Del autor.

Tabla 60. Gastos de administración y ventas demanda proyectada año 1.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Gastos de administración	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972
Comisiones	\$ 658.945	\$ 1.269.771	\$ 1.689.989	\$ 1.422.284	\$ 1.542.179	\$ 1.542.179	\$ 1.422.284	\$ 1.656.431	\$ 1.750.743	\$ 1.637.727	\$ 1.542.179	\$ 1.174.459
Honorarios revisoría fiscal	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Honorarios procontable	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Servicios públicos												
Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Energía	\$ 112.000	\$ 190.000	\$ 250.000	\$ 211.000	\$ 229.000	\$ 229.000	\$ 211.000	\$ 244.000	\$ 256.000	\$ 241.000	\$ 229.000	\$ 178.000
Teléfono	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
TOTAL	\$ 11.054.917	\$ 11.743.744	\$ 12.293.854	\$ 11.917.256	\$ 12.055.152	\$ 12.055.152	\$ 11.917.256	\$ 12.184.404	\$ 12.360.609	\$ 12.162.699	\$ 12.055.152	\$ 11.636.432

Fuente: Del autor.

Tabla 61. Gastos de administración y ventas proyección demanda 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de administración	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420
Comisiones	\$ 17.309.172	\$ 17.427.686	\$ 19.698.522	\$ 22.455.082	\$ 25.533.967
Honorarios revisoría fiscal	\$ 1.200.000	\$ 1.264.800	\$ 1.340.688	\$ 1.421.129	\$ 1.512.082
Honorarios procesamiento contable	\$ 720.000	\$ 758.880	\$ 804.413	\$ 852.678	\$ 907.249
Servicios públicos					
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Energía	\$ 2.580.000	\$ 8.640.997	\$ 9.705.611	\$ 10.915.114	\$ 12.293.820
Teléfono	\$ 360.000	\$ 379.440	\$ 402.206	\$ 426.339	\$ 451.919
TOTAL	\$ 143.436.626	\$ 156.435.034	\$ 167.670.552	\$ 180.015.373	\$ 193.944.620

Fuente: Del autor

6.3.3. Gastos financieros. Aquellos gastos que la empresa incurre por la obtención de recursos financieros, representados por los intereses, según lo pactado con el banco. Para la creación de esta empresa se solicitó un crédito de \$ 1.050.000.000 con el banco Bancolombia, con un plazo de 10 años, tasa de interés de DTF (9,28%)¹⁴ + 15%, obteniéndose una tasa del 24,28%.

Tabla 62. Gastos financieros.

PLAZO	CUOTA	INTERESES	AMORTIZADO	TOTAL AMORTIZADO	CAPITAL PENDIENTE
1	\$ 23.355.836,74	\$ 21.245.001,72	\$ 2.110.835,01	\$ 2.110.835,01	\$ 1.047.889.164,98
2	\$ 23.355.836,74	\$ 21.202.292,49	\$ 2.153.544,25	\$ 4.264.379,26	\$ 1.045.735.620,74
3	\$ 23.355.836,74	\$ 21.158.719,11	\$ 2.197.117,63	\$ 6.461.496,89	\$ 1.043.538.503,11
4	\$ 23.355.836,74	\$ 21.114.264,09	\$ 2.241.572,64	\$ 8.703.069,53	\$ 1.041.296.930,46
5	\$ 23.355.836,74	\$ 21.068.909,60	\$ 2.286.927,13	\$ 10.989.996,67	\$ 1.039.010.003,33
6	\$ 23.355.836,74	\$ 21.022.637,44	\$ 2.333.199,30	\$ 13.323.195,97	\$ 1.036.676.804,03
7	\$ 23.355.836,74	\$ 20.975.429,03	\$ 2.380.407,70	\$ 15.703.603,67	\$ 1.034.296.396,33
8	\$ 23.355.836,74	\$ 20.927.265,45	\$ 2.428.571,29	\$ 18.132.174,96	\$ 1.031.867.825,04
9	\$ 23.355.836,74	\$ 20.878.127,35	\$ 2.477.709,38	\$ 20.609.884,34	\$ 1.029.390.115,66
10	\$ 23.355.836,74	\$ 20.827.995,03	\$ 2.527.841,71	\$ 23.137.726,05	\$ 1.026.862.273,95
11	\$ 23.355.836,74	\$ 20.776.848,36	\$ 2.578.988,38	\$ 25.716.714,43	\$ 1.024.283.285,57
12	\$ 23.355.836,74	\$ 20.724.666,82	\$ 2.631.169,91	\$ 28.347.884,34	\$ 1.021.652.115,66
13	\$ 23.355.836,74	\$ 20.671.429,48	\$ 2.684.407,25	\$ 31.032.291,59	\$ 1.018.967.708,41
14	\$ 23.355.836,74	\$ 20.617.114,97	\$ 2.738.721,76	\$ 33.771.013,36	\$ 1.016.228.986,64
15	\$ 23.355.836,74	\$ 20.561.701,50	\$ 2.794.135,24	\$ 36.565.148,60	\$ 1.013.434.851,40
16	\$ 23.355.836,74	\$ 20.505.166,82	\$ 2.850.669,91	\$ 39.415.818,51	\$ 1.010.584.181,49
17	\$ 23.355.836,74	\$ 20.447.488,26	\$ 2.908.348,47	\$ 42.324.166,99	\$ 1.007.675.833,01
18	\$ 23.355.836,74	\$ 20.388.642,67	\$ 2.967.194,06	\$ 45.291.361,05	\$ 1.004.708.638,95
19	\$ 23.355.836,74	\$ 20.328.606,44	\$ 3.027.230,29	\$ 48.318.591,34	\$ 1.001.681.408,66
20	\$ 23.355.836,74	\$ 20.267.355,48	\$ 3.088.481,26	\$ 51.407.072,60	\$ 998.592.927,40
21	\$ 23.355.836,74	\$ 20.204.865,20	\$ 3.150.971,53	\$ 54.558.044,14	\$ 995.441.955,86
22	\$ 23.355.836,74	\$ 20.141.110,54	\$ 3.214.726,20	\$ 57.772.770,33	\$ 992.227.229,67
23	\$ 23.355.836,74	\$ 20.076.065,91	\$ 3.279.770,83	\$ 61.052.541,16	\$ 988.947.458,84
24	\$ 23.355.836,74	\$ 20.009.705,20	\$ 3.346.131,53	\$ 64.398.672,69	\$ 985.601.327,31
25	\$ 23.355.836,74	\$ 19.942.001,80	\$ 3.413.834,93	\$ 67.812.507,62	\$ 982.187.492,37
26	\$ 23.355.836,74	\$ 19.872.928,54	\$ 3.482.908,20	\$ 71.295.415,82	\$ 978.704.584,18
27	\$ 23.355.836,74	\$ 19.802.457,69	\$ 3.553.379,04	\$ 74.848.794,87	\$ 975.151.205,13
28	\$ 23.355.836,74	\$ 19.730.560,98	\$ 3.625.275,75	\$ 78.474.070,62	\$ 971.525.929,38
29	\$ 23.355.836,74	\$ 19.657.209,56	\$ 3.698.627,17	\$ 82.172.697,79	\$ 967.827.302,21
30	\$ 23.355.836,74	\$ 19.582.374,00	\$ 3.773.462,73	\$ 85.946.160,53	\$ 964.053.839,47
31	\$ 23.355.836,74	\$ 19.506.024,27	\$ 3.849.812,47	\$ 89.795.973,00	\$ 960.204.027,00
32	\$ 23.355.836,74	\$ 19.428.129,72	\$ 3.927.707,01	\$ 93.723.680,01	\$ 956.276.319,99
33	\$ 23.355.836,74	\$ 19.348.659,11	\$ 4.007.177,63	\$ 97.730.857,64	\$ 952.269.142,36
34	\$ 23.355.836,74	\$ 19.267.580,54	\$ 4.088.256,19	\$ 101.819.113,83	\$ 948.180.886,17
35	\$ 23.355.836,74	\$ 19.184.861,48	\$ 4.170.975,25	\$ 105.990.089,08	\$ 944.009.910,91
36	\$ 23.355.836,74	\$ 19.100.468,74	\$ 4.255.367,99	\$ 110.245.457,07	\$ 939.754.542,92
37	\$ 23.355.836,74	\$ 19.014.368,46	\$ 4.341.468,28	\$ 114.586.925,35	\$ 935.413.074,65
38	\$ 23.355.836,74	\$ 18.926.526,08	\$ 4.429.310,66	\$ 119.016.236,01	\$ 930.983.763,99
39	\$ 23.355.836,74	\$ 18.836.906,35	\$ 4.518.930,38	\$ 123.535.166,40	\$ 926.464.833,60
40	\$ 23.355.836,74	\$ 18.745.473,32	\$ 4.610.363,42	\$ 128.145.529,81	\$ 921.854.470,19
41	\$ 23.355.836,74	\$ 18.652.190,29	\$ 4.703.646,44	\$ 132.849.176,26	\$ 917.150.823,74
42	\$ 23.355.836,74	\$ 18.557.019,84	\$ 4.798.816,90	\$ 137.647.993,16	\$ 912.352.006,84
43	\$ 23.355.836,74	\$ 18.459.923,77	\$ 4.895.912,97	\$ 142.543.906,12	\$ 907.456.093,87

¹⁴ Indicadores económicos. En: El Tiempo. Colombia. 22 de Febrero de 2008.

44	\$ 23.355.836,74	\$ 18.360.863,12	\$ 4.994.973,61	\$ 147.538.879,74	\$ 902.461.120,26
45	\$ 23.355.836,74	\$ 18.259.798,15	\$ 5.096.038,59	\$ 152.634.918,33	\$ 897.365.081,67
46	\$ 23.355.836,74	\$ 18.156.688,29	\$ 5.199.148,44	\$ 157.834.066,78	\$ 892.165.933,22
47	\$ 23.355.836,74	\$ 18.051.492,18	\$ 5.304.344,56	\$ 163.138.411,33	\$ 886.861.588,66
48	\$ 23.355.836,74	\$ 17.944.167,60	\$ 5.411.669,14	\$ 168.550.080,47	\$ 881.449.919,53
49	\$ 23.355.836,74	\$ 17.834.671,48	\$ 5.521.165,25	\$ 174.071.245,72	\$ 875.928.754,27
50	\$ 23.355.836,74	\$ 17.722.959,90	\$ 5.632.876,84	\$ 179.704.122,56	\$ 870.295.877,44
51	\$ 23.355.836,74	\$ 17.608.988,01	\$ 5.746.848,72	\$ 185.450.971,29	\$ 864.549.028,71
52	\$ 23.355.836,74	\$ 17.492.710,10	\$ 5.863.126,64	\$ 191.314.097,92	\$ 858.685.902,08
53	\$ 23.355.836,74	\$ 17.374.079,49	\$ 5.981.757,24	\$ 197.295.855,17	\$ 852.704.144,83
54	\$ 23.355.836,74	\$ 17.253.048,59	\$ 6.102.788,14	\$ 203.398.643,31	\$ 846.601.356,69
55	\$ 23.355.836,74	\$ 17.129.568,84	\$ 6.226.267,90	\$ 209.624.911,20	\$ 840.375.088,79
56	\$ 23.355.836,74	\$ 17.003.590,67	\$ 6.352.246,06	\$ 215.977.157,27	\$ 834.022.842,73
57	\$ 23.355.836,74	\$ 16.875.063,55	\$ 6.480.773,18	\$ 222.457.930,45	\$ 827.542.069,55
58	\$ 23.355.836,74	\$ 16.743.935,90	\$ 6.611.900,84	\$ 229.069.831,29	\$ 820.930.168,71
59	\$ 23.355.836,74	\$ 16.610.155,09	\$ 6.745.681,64	\$ 235.815.512,93	\$ 814.184.487,07
60	\$ 23.355.836,74	\$ 16.473.667,46	\$ 6.882.169,28	\$ 242.697.682,21	\$ 807.302.317,79
61	\$ 23.355.836,74	\$ 16.334.418,22	\$ 7.021.418,52	\$ 249.719.100,73	\$ 800.280.899,27
62	\$ 23.355.836,74	\$ 16.192.351,51	\$ 7.163.485,23	\$ 256.882.585,96	\$ 793.117.414,04
63	\$ 23.355.836,74	\$ 16.047.410,31	\$ 7.308.426,42	\$ 264.191.012,38	\$ 785.808.987,62
64	\$ 23.355.836,74	\$ 15.899.536,47	\$ 7.456.300,26	\$ 271.647.312,65	\$ 778.352.687,35
65	\$ 23.355.836,74	\$ 15.748.670,65	\$ 7.607.166,08	\$ 279.254.478,73	\$ 770.745.521,26
66	\$ 23.355.836,74	\$ 15.594.752,31	\$ 7.761.084,42	\$ 287.015.563,16	\$ 762.984.436,84
67	\$ 23.355.836,74	\$ 15.437.719,69	\$ 7.918.117,05	\$ 294.933.680,21	\$ 755.066.319,79
68	\$ 23.355.836,74	\$ 15.277.509,77	\$ 8.078.326,96	\$ 303.012.007,17	\$ 746.987.992,83
69	\$ 23.355.836,74	\$ 15.114.058,28	\$ 8.241.778,46	\$ 311.253.785,62	\$ 738.746.214,38
70	\$ 23.355.836,74	\$ 14.947.299,61	\$ 8.408.537,12	\$ 319.662.322,74	\$ 730.337.677,25
71	\$ 23.355.836,74	\$ 14.777.166,87	\$ 8.578.669,87	\$ 328.240.992,61	\$ 721.759.007,39
72	\$ 23.355.836,74	\$ 14.603.591,77	\$ 8.752.244,97	\$ 336.993.237,58	\$ 713.006.762,42
73	\$ 23.355.836,74	\$ 14.426.504,66	\$ 8.929.323,07	\$ 345.922.569,66	\$ 704.077.430,34
74	\$ 23.355.836,74	\$ 14.245.834,49	\$ 9.110.002,24	\$ 355.032.571,90	\$ 694.967.428,10
75	\$ 23.355.836,74	\$ 14.061.508,77	\$ 9.294.327,97	\$ 364.326.899,87	\$ 685.673.100,13
76	\$ 23.355.836,74	\$ 13.873.453,52	\$ 9.482.383,22	\$ 373.809.283,09	\$ 676.190.716,91
77	\$ 23.355.836,74	\$ 13.681.593,28	\$ 9.674.243,45	\$ 383.483.526,54	\$ 666.516.473,46
78	\$ 23.355.836,74	\$ 13.485.851,07	\$ 9.869.985,66	\$ 393.353.512,21	\$ 656.646.487,79
79	\$ 23.355.836,74	\$ 13.286.148,35	\$ 10.069.688,39	\$ 403.423.200,60	\$ 646.576.799,40
80	\$ 23.355.836,74	\$ 13.082.404,97	\$ 10.273.431,77	\$ 413.696.632,36	\$ 636.303.367,63
81	\$ 23.355.836,74	\$ 12.874.539,18	\$ 10.481.297,55	\$ 424.177.929,92	\$ 625.822.070,08
82	\$ 23.355.836,74	\$ 12.662.467,58	\$ 10.693.369,16	\$ 434.871.299,08	\$ 615.128.700,92
83	\$ 23.355.836,74	\$ 12.446.105,06	\$ 10.909.731,68	\$ 445.781.030,76	\$ 604.218.969,24
84	\$ 23.355.836,74	\$ 12.225.364,80	\$ 11.130.471,93	\$ 456.911.502,69	\$ 593.088.497,31
85	\$ 23.355.836,74	\$ 12.000.158,23	\$ 11.355.678,50	\$ 468.267.181,19	\$ 581.732.818,81
86	\$ 23.355.836,74	\$ 11.770.394,99	\$ 11.585.441,75	\$ 479.852.622,94	\$ 570.147.377,06
87	\$ 23.355.836,74	\$ 11.535.982,86	\$ 11.819.853,87	\$ 491.672.476,81	\$ 558.327.523,18
88	\$ 23.355.836,74	\$ 11.296.827,80	\$ 12.059.008,93	\$ 503.731.485,75	\$ 546.268.514,25
89	\$ 23.355.836,74	\$ 11.052.833,83	\$ 12.303.002,90	\$ 516.034.488,65	\$ 533.965.511,35
90	\$ 23.355.836,74	\$ 10.803.903,05	\$ 12.551.933,68	\$ 528.586.422,33	\$ 521.413.577,67
91	\$ 23.355.836,74	\$ 10.549.935,58	\$ 12.805.901,16	\$ 541.392.323,49	\$ 508.607.676,51
92	\$ 23.355.836,74	\$ 10.290.829,49	\$ 13.065.007,25	\$ 554.457.330,74	\$ 495.542.669,26
93	\$ 23.355.836,74	\$ 10.026.480,82	\$ 13.329.355,91	\$ 567.786.686,66	\$ 482.213.313,34
94	\$ 23.355.836,74	\$ 9.756.783,50	\$ 13.599.053,24	\$ 581.385.739,89	\$ 468.614.260,10
95	\$ 23.355.836,74	\$ 9.481.629,30	\$ 13.874.207,44	\$ 595.259.947,33	\$ 454.740.052,66
96	\$ 23.355.836,74	\$ 9.200.907,81	\$ 14.154.928,92	\$ 609.414.876,26	\$ 440.585.123,74
97	\$ 23.355.836,74	\$ 8.914.506,39	\$ 14.441.330,34	\$ 623.856.206,60	\$ 426.143.793,40
98	\$ 23.355.836,74	\$ 8.622.310,12	\$ 14.733.526,62	\$ 638.589.733,22	\$ 411.410.266,78
99	\$ 23.355.836,74	\$ 8.324.201,74	\$ 15.031.635,00	\$ 653.621.368,22	\$ 396.378.631,78
100	\$ 23.355.836,74	\$ 8.020.061,63	\$ 15.335.775,10	\$ 668.957.143,32	\$ 381.042.856,68
101	\$ 23.355.836,74	\$ 7.709.767,76	\$ 15.646.068,98	\$ 684.603.212,30	\$ 365.396.787,70
102	\$ 23.355.836,74	\$ 7.393.195,60	\$ 15.962.641,13	\$ 700.565.853,43	\$ 349.434.146,57
103	\$ 23.355.836,74	\$ 7.070.218,14	\$ 16.285.618,60	\$ 716.851.472,03	\$ 333.148.527,97
104	\$ 23.355.836,74	\$ 6.740.705,76	\$ 16.615.130,97	\$ 733.466.603,00	\$ 316.533.396,99
105	\$ 23.355.836,74	\$ 6.404.526,25	\$ 16.951.310,48	\$ 750.417.913,49	\$ 299.582.086,51
106	\$ 23.355.836,74	\$ 6.061.544,71	\$ 17.294.292,03	\$ 767.712.205,52	\$ 282.287.794,48
107	\$ 23.355.836,74	\$ 5.711.623,50	\$ 17.644.213,23	\$ 785.356.418,75	\$ 264.643.581,25

108	\$ 23.355.836,74	\$ 5.354.622,23	\$ 18.001.214,51	\$ 803.357.633,26	\$ 246.642.366,74
109	\$ 23.355.836,74	\$ 4.990.397,62	\$ 18.365.439,11	\$ 821.723.072,37	\$ 228.276.927,63
110	\$ 23.355.836,74	\$ 4.618.803,54	\$ 18.737.033,19	\$ 840.460.105,56	\$ 209.539.894,43
111	\$ 23.355.836,74	\$ 4.239.690,87	\$ 19.116.145,86	\$ 859.576.251,43	\$ 190.423.748,57
112	\$ 23.355.836,74	\$ 3.852.907,49	\$ 19.502.929,24	\$ 879.079.180,67	\$ 170.920.819,33
113	\$ 23.355.836,74	\$ 3.458.298,19	\$ 19.897.538,54	\$ 898.976.719,22	\$ 151.023.280,78
114	\$ 23.355.836,74	\$ 3.055.704,63	\$ 20.300.132,11	\$ 919.276.851,32	\$ 130.723.148,67
115	\$ 23.355.836,74	\$ 2.644.965,25	\$ 20.710.871,48	\$ 939.987.722,80	\$ 110.012.277,19
116	\$ 23.355.836,74	\$ 2.225.915,25	\$ 21.129.921,48	\$ 961.117.644,29	\$ 88.882.355,71
117	\$ 23.355.836,74	\$ 1.798.386,48	\$ 21.557.450,26	\$ 982.675.094,55	\$ 67.324.905,45
118	\$ 23.355.836,74	\$ 1.362.207,36	\$ 21.993.629,37	\$ 1.004.668.723,92	\$ 45.331.276,08
119	\$ 23.355.836,74	\$ 917.202,89	\$ 22.438.633,84	\$ 1.027.107.357,76	\$ 22.892.642,24
120	\$ 23.355.836,74	\$ 463.194,50	\$ 22.892.642,24	\$ 1.050.000.000,00	\$ 0,00

Fuente: Del autor.

6.4. INVERSIÓN TOTAL

Se calcula teniendo en cuenta los valores relaciones en la inversión fija y diferida y por último capital de trabajo, obteniendo el siguiente resultado.

Tabla 63. Inversión total.

DESCRIPCION	VALOR
Inversión fija	\$ 2.646.852.836
Inversión diferida	\$ 4.748.220
Capital de trabajo	\$ 41.241.982
TOTAL	\$ 2.692.843.038

Fuente: Del autor

6.5. COSTOS

Para la planificación y control de las operaciones se calculan los costos incurridos en la operación de la casa de banquetes. A continuación se indican los costos fijos y variables de la operación¹⁵.

6.5.1. Costos fijos. Aquellos que no varía de acuerdo al volumen de producción, permanecen constantes independiente del nivel de actividad. Entre ellos se

¹⁵ INFOMIPYME caja de herramientas. Costos. Disponible:
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

encuentran los sueldos del personal fijo o de planta, servicios como Internet y teléfono, entre otros elementos.

Tabla 64. Costo fijo servicios.

DESCRIPCION	VALOR
Servicio de Internet	\$ 400.000
Servicio telefónico	\$ 30.000
Cocinero	\$ 800.000
Auxiliar de cocina	\$ 600.000
Organizador de banquetes	\$ 800.000

Fuente: Del autor.

6.5.2. Costos variables. Aquellos que varían de acuerdo al volumen de producción. Son los costos por producir o vender el servicio. Entre ellos se encuentran algunos cargos de mano de obra directa como lo son meseros y auxiliares de cocina; materias primas (véase tabla 66); costos de los servicios complementarios adquiridos (véase tabla 67) y algunos servicios públicos como el agua, energía y gas (véase tabla 65); entre otros elementos, etc.

Tabla 65. Costo variable por servicios.

SERVICIO	VALOR
Energía	\$ 12.000
Gas	\$ 8.000
Acueducto	\$ 10.000
TOTAL	\$ 30.000

Fuente: Del autor

Tabla 66. Costos alimentos y bebidas.

NOMBRE	COSTO TOTAL	% COSTO
Desayuno Continental	\$ 1.300	19%
Desayuno Americano	\$ 1.900	24%
Desayuno típico	\$ 2.800	28%
Coffee break No. 1. Nuggets	\$ 1.750	25%
Coffee break No. 2. Sandwiche jamón y queso	\$ 2.450	31%
Coffee break No. 3. Mini hamburguesa	\$ 2.700	30%
Coffee break No. 4. Perro Caliente	\$ 2.300	29%
Coffee break No. 5. Sandwiche roast beef	\$ 3.150	32%
Coffee break No. 6. Croissant	\$ 1.950	28%
Coffee break No. 7. Flauta	\$ 1.750	25%
Coffee break No. 8. Brownie	\$ 1.700	24%
Coffee break No. 9. Salpicón	\$ 1.300	26%
Coffee break No. 10. Ensalada frutas	\$ 1.700	28%
Canapés No. 1	\$ 300	30%
Canapés No. 2	\$ 700	35%

Canapés No. 3	\$ 1.000	33%
Canapés No. 4.	\$ 600	24%
Canapés No. 5	\$ 800	32%
Canapés No. 6	\$ 500	33%
Menú No. 1	\$ 7.100	25%
Menú No. 2	\$ 9.700	35%
Menú No. 3	\$ 9.500	34%
Menú No. 4.	\$ 8.100	29%
Brunch Colombiano	\$ 1.850	26%
Brunch Español	\$ 2.250	28%
Brunch Francés	\$ 2.500	28%
Brunch Italiano	\$ 1.350	19%
Brunch Suizo	\$ 2.350	29%
Brunch Tropical	\$ 1.750	22%
Brunch Del campo	\$ 2.050	23%
BT Vino La Huerta blanco	\$ 14.450	36%
BT Vino La Huerta tinto	\$ 13.700	34%
BT Vino Santa Rita 120	\$ 16.600	37%
BT Vino Vieja Reserva tinto	\$ 27.800	40%
BT Vino Vieja Reserva blanco	\$ 29.300	42%
BT Vino Gato Negro	\$ 16.450	37%
BT vino Gato Blanco	\$ 13.500	30%
BT Vodka Aboslut	\$ 43.600	40%
BT Vodka Smirnoff	\$ 31.000	34%
BT W. Buchanan's	\$ 64.000	38%
BT W. Sello Negro	\$ 61.000	41%
BT W. Sello Rojo	\$ 36.300	40%
BT W. Old Parr	\$ 46.450	39%
Aguardiente Antioqueño	\$ 15.800	26%
Aguardiente Cristal	\$ 15.600	28%
Cerveza Club Colombia	\$ 1.000	22%
Cerveza Peroni	\$ 1.700	28%
Champaña Pierlant	\$ 15.500	28%
Ron Viejo de Caldas	\$ 19.700	33%

Fuente: Del autor.

Tabla 67. Costo servicios complementarios.

SERVICIO	COSTO
Servicio auxiliar de cocina	\$ 22.000
Servicio meseros	\$ 25.000
Estación de café (50 pax)	\$ 12.000
Servicio de fotografía (50 fotos)	\$ 125.000
Servicio de música (3 horas)	\$ 360.000
Decoración y flores	\$ 700.000
Mantelería de lujo	\$ 100.000
Mantelería estándar	\$ 40.000
Otros servicios	\$ 210.000

Fuente: Del autor.

6.6. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Los ingresos generados por la casa de banquetes, se calculan de acuerdo a la demanda proyectada y a los precios de venta sugeridos por cada uno de los servicios que se ofrecen. Los precios se establecieron por cada uno de los

salones, tanto individual como de manera conjunta (unidos), dependiendo de la demanda o servicio solicitado. A continuación se relacionan los precios de venta.

Tabla 68. Precios de venta salones.

DESCRIPCION	CON CONSUMOS	SIN CONSUMOS
Salón 1, 2, 3, 4	\$ 250.000	\$ 350.000
Salón 3+4, 1+2	\$ 400.000	\$ 500.000
Salón 1+2+3	\$ 550.000	\$ 650.000
Salón 1+2+3+4	\$ 600.000	\$ 700.000

Fuente: Del autor.

Tabla 69. Precio de ventas alimentos y bebidas

NOMBRE	PRECIO DE VENTA
Desayuno Continental	\$ 7.000
Desayuno Americano	\$ 8.000
Desayuno típico	\$ 10.000
Coffee break No. 1. Nuggets	\$ 7.000
Coffee break No. 2. Sandwiche jamón y queso	\$ 8.000
Coffee break No. 3. Mini hamburguesa	\$ 9.000
Coffee break No. 4. Perro Caliente	\$ 8.000
Coffee break No. 5. Sandwiche roast beef	\$ 10.000
Coffee break No. 6. Croissant	\$ 7.000
Coffee break No. 7. Flauta	\$ 7.000
Coffee break No. 8. Brownie	\$ 7.000
Coffee break No. 9. Salpicón	\$ 5.000
Coffee break No. 10. Ensalada frutas	\$ 6.000
Canapés No. 1	\$ 1.000
Canapés No. 2	\$ 2.000
Canapés No. 3	\$ 3.000
Canapés No. 4.	\$ 2.500
Canapés No. 5	\$ 2.500
Canapés No. 6	\$ 1.500
Menú No. 1	\$ 28.000
Menú No. 2	\$ 28.000
Menú No. 3	\$ 28.000
Menú No. 4.	\$ 28.000
Brunch Colombiano	\$ 7.000
Brunch Español	\$ 8.000
Brunch Francés	\$ 9.000
Brunch Italiano	\$ 7.000
Brunch Suizo	\$ 8.000
Brunch Tropical	\$ 8.000
Brunch Del campo	\$ 9.000
BT Vino La Huerta blanco	\$ 40.000
BT Vino La Huerta tinto	\$ 40.000
BT Vino Santa Rita 120	\$ 45.000
BT Vino Vieja Reserva tinto	\$ 70.000
BT Vino Vieja Reserva blanco	\$ 70.000
BT Vino Gato Negro	\$ 45.000
BT vino Gato Blanco	\$ 45.000
BT Vodka Aboslut	\$ 110.000
BT Vodka Smirnoff	\$ 90.000
BT W. Buchanan 's	\$ 170.000
BT W. Sello Negro	\$ 150.000
BT W. Sello Rojo	\$ 90.000
BT W. Old Parr	\$ 120.000
Aguardiente Antioqueño	\$ 60.000
Aguardiente Cristal	\$ 55.000
Cerveza Club Colombia	\$ 4.500
Cerveza Peroni	\$ 6.000

Champaña Pierlant	\$ 55.000
Ron Viejo de Caldas	\$ 60.000

Fuente: Del autor.

Tabla 70. Precio de venta servicios complementarios.

SERVICIO	PRECIO DE VENTA
Servicio mesero	\$ 42.000
Estación de café (50 pax)	\$ 25.000
Computador	\$ 60.000
Vídeo beam	\$ 120.000
Servicio de fotografía (50 fotos)	\$ 150.000
Servicio de música (3 horas)	\$ 468.000
Servicio de decoración y flores	\$ 910.000
Mantelería de lujo	\$ 250.000
Mantelería estándar	\$ 100.000
Otros servicios	\$ 273.000

Fuente: Del autor.

Para calcular las ventas generadas por los servicios complementarios se tuvieron en cuenta aspectos como:

- **Eventos sociales:** 60% de los eventos totales. Estos emplean servicios de fotografía (40% de los eventos sociales), servicio de flores y decoración (50% de los eventos sociales), servicio de lencería de lujo (50% de los eventos sociales), servicio de música (50% de los eventos sociales), otros servicios (40% de los eventos sociales), servicio de mantelería de lujo (100% de los eventos sociales). En otros servicios se incluyen algunos como miniteca, recreación, alquileres especiales, entre otros.
- **Eventos empresariales:** 40% de los eventos totales. Estos emplean servicio de computador, video beam y mantelería estándar.

Además para calcular tanto los ingresos como los egresos es necesario calcular los platos vendidos en cada uno de los periodos, según el tipo de evento.

Tabla 71. Cantidad alimentos y bebidas año 1 proyectado.

TIPO EVENTO	AÑO 1												
	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Almuerzo	18%	256	493	644	551	590	590	551	634	673	630	590	454
Cena	25%	355	685	895	765	820	820	765	880	935	875	820	630
Coffee break	35%	696	1.343	1.754	1.499	1.607	1.607	1.499	1.725	1.833	1.715	1.607	1.235

Brunch	15%	213	411	537	459	492	492	459	528	561	525	492	378
Desayuno	7%	99	192	251	214	230	230	214	246	262	245	230	176
TOTAL		1.619	3.124	4.081	3.488	3.739	3.739	3.488	4.013	4.264	3.990	3.739	2.873

Fuente: Del autor.

Tabla 72. Cantidad alimentos y bebidas 5 años proyectados.

TIPO EVENTO	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Almuerzo	18%	6.656	7.067	7.481	7.945	8.413
Cena	25%	9.245	9.815	10.390	11.035	11.685
Coffee break	35%	18.120	19.237	20.364	21.629	22.903
Brunch	15%	5547	5889	6234	6621	7011
Desayuno	7%	2.589	2.748	2.909	3.090	3.272
TOTAL		42.158	44.756	47.378	50.320	53.284

Fuente: Del autor.

Tabla 73. Cantidad meseros año 1 proyectado.

RANGO PAX	AÑO 1												
	PROM	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1-20	2	24	44	62	50	56	56	50	60	64	58	56	42
21-40	3	24	42	60	48	54	54	48	57	60	57	54	39
41-60	4	12	28	36	32	32	32	32	36	36	36	32	24
61-80	5	10	20	25	20	25	25	20	25	25	25	25	20
81-100	7	7	21	28	21	21	21	21	28	28	28	21	14
101-120	8	8	16	24	24	24	24	24	24	24	24	24	16
121-140	9	9	9	9	9	9	9	9	9	18	9	9	9
141-160	11	11	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
TOTAL		105	202	266	226	243	243	226	261	277	259	243	186

Fuente: Del autor.

Tabla 74. Cantidad meseros 5 años proyectados.

RANGO PAX	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1-20	622	660	700	742	786
21-40	597	627	666	705	747
41-60	368	388	408	436	460
61-80	265	285	300	320	335
81-100	259	280	301	315	336
101-120	256	256	272	288	304
121-140	117	144	153	162	171
141-160	253	264	275	297	319
TOTAL	2.737	2.904	3.075	3.265	3.458

Fuente: Del autor.

Tabla 75. Cantidad auxiliares de cocina 5 años proyectados.

AÑO 1												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC					
38	72	96	81	88	88	81	94	100	93	88	67	986	1.046	1.108	1.176	1.245

Fuente: Del autor.

Teniendo en cuenta los precios de venta presentados en las tablas 67, 68 y 69, los porcentajes anteriores para el cálculo de los servicios complementarios, el número

de eventos proyectados mensual y anualmente, se calculan los ingresos generados por los eventos demandados.

Tabla 76. Ingresos proyectados año 1.

DESCRIPCION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Alimentos	\$ 24.787.570	\$ 47.810.440	\$ 62.464.930	\$ 53.402.460	\$ 57.229.780	\$ 57.229.780	\$ 53.402.460	\$ 61.433.620	\$ 65.260.940	\$ 61.076.750	\$ 57.229.780	\$ 43.983.120
Bebidas	\$ 4.957.514	\$ 9.562.088	\$ 12.492.986	\$ 10.680.492	\$ 11.445.956	\$ 11.445.956	\$ 10.680.492	\$ 12.286.724	\$ 13.052.188	\$ 12.215.350	\$ 11.445.956	\$ 8.796.624
Alquiler de salón	\$ 9.300.000	\$ 17.950.000	\$ 24.000.000	\$ 20.150.000	\$ 21.800.000	\$ 21.800.000	\$ 20.150.000	\$ 23.500.000	\$ 24.850.000	\$ 23.250.000	\$ 21.800.000	\$ 16.500.000
Meseros	\$ 4.410.000	\$ 8.484.000	\$ 11.172.000	\$ 9.492.000	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	\$ 9.492.000	\$ 10.962.000	\$ 11.634.000	\$ 10.878.000	\$ 10.206.000	\$ 7.812.000
Serv. Complementarios	\$ 22.439.400	\$ 43.170.600	\$ 58.869.000	\$ 48.503.400	\$ 53.536.200	\$ 53.536.200	\$ 48.503.400	\$ 57.460.800	\$ 60.277.200	\$ 56.352.600	\$ 53.536.200	\$ 40.354.200
Computador	\$ 720.000	\$ 1.320.000	\$ 1.800.000	\$ 1.500.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.500.000	\$ 1.740.000	\$ 1.860.000	\$ 1.740.000	\$ 1.620.000	\$ 1.200.000
Video Beam	\$ 1.440.000	\$ 2.640.000	\$ 3.600.000	\$ 3.000.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.000.000	\$ 3.480.000	\$ 3.720.000	\$ 3.480.000	\$ 3.240.000	\$ 2.400.000
Servicio fotografía	\$ 1.020.000	\$ 1.980.000	\$ 2.700.000	\$ 2.220.000	\$ 2.460.000	\$ 2.460.000	\$ 2.220.000	\$ 2.640.000	\$ 2.760.000	\$ 2.580.000	\$ 2.460.000	\$ 1.860.000
Servicio música	\$ 3.978.000	\$ 7.722.000	\$ 10.530.000	\$ 8.658.000	\$ 9.594.000	\$ 9.594.000	\$ 8.658.000	\$ 10.296.000	\$ 10.764.000	\$ 10.062.000	\$ 9.594.000	\$ 7.254.000
Decoración y flores	\$ 7.735.000	\$ 15.015.000	\$ 20.475.000	\$ 16.835.000	\$ 18.655.000	\$ 18.655.000	\$ 16.835.000	\$ 20.020.000	\$ 20.930.000	\$ 19.565.000	\$ 18.655.000	\$ 14.105.000
Mantelería de lujo	\$ 4.250.000	\$ 8.250.000	\$ 11.250.000	\$ 9.250.000	\$ 10.250.000	\$ 10.250.000	\$ 9.250.000	\$ 11.000.000	\$ 11.500.000	\$ 10.750.000	\$ 10.250.000	\$ 7.750.000
Servicio mantelería	\$ 1.200.000	\$ 2.200.000	\$ 3.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000	\$ 2.500.000	\$ 2.900.000	\$ 3.100.000	\$ 2.900.000	\$ 2.700.000	\$ 2.000.000
Otros servicios	\$ 1.856.400	\$ 3.603.600	\$ 4.914.000	\$ 4.040.400	\$ 4.477.200	\$ 4.477.200	\$ 4.040.400	\$ 4.804.800	\$ 5.023.200	\$ 4.695.600	\$ 4.477.200	\$ 3.385.200
TOTAL	\$ 65.894.484	\$ 126.977.128	\$ 168.998.916	\$ 142.228.352	\$ 154.217.936	\$ 154.217.936	\$ 142.228.352	\$ 165.643.144	\$ 175.074.328	\$ 163.772.700	\$ 154.217.936	\$ 117.445.944

Fuente: del autor.

Tabla 77. Ingresos proyectados 5 años.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alimentos	\$ 645.311.630	\$ 735.736.600	\$ 844.212.840	\$ 979.285.040	\$ 1.128.157.920
Bebidas	\$ 129.062.326	\$ 147.147.320	\$ 168.842.568	\$ 195.857.008	\$ 225.631.584
Alquiler de salón	\$ 245.050.000	\$ 259.950.000	\$ 275.350.000	\$ 292.250.000	\$ 309.400.000
Meseros	\$ 114.954.000	\$ 124.872.000	\$ 138.375.000	\$ 150.190.000	\$ 162.526.000
Serv. Complementarios	\$ 596.539.200	\$ 475.062.700	\$ 543.071.828	\$ 627.926.185	\$ 727.681.215
Computador	\$ 18.240.000	\$ 20.930.000	\$ 23.870.000	\$ 27.512.000	\$ 31.789.000
Video Beam	\$ 36.480.000	\$ 41.731.200	\$ 47.729.088	\$ 55.228.573	\$ 63.691.361
Servicio fotografía	\$ 27.360.000	\$ 31.298.400	\$ 35.621.280	\$ 41.268.000	\$ 47.593.440
Servicio música	\$ 106.704.000	\$ 121.957.500	\$ 139.465.500	\$ 161.542.500	\$ 189.684.000
Decoración y flores	\$ 207.480.000	\$ 94.957.800	\$ 108.603.960	\$ 125.650.200	\$ 145.079.520
Mantelería de lujo	\$ 114.000.000	\$ 65.205.000	\$ 74.722.800	\$ 86.065.500	\$ 99.440.400
Servicio mantelería	\$ 30.400.000	\$ 34.776.000	\$ 39.774.240	\$ 46.023.811	\$ 53.076.134
Otros servicios	\$ 49.795.200	\$ 56.994.000	\$ 65.100.960	\$ 75.368.400	\$ 86.909.760
TOTAL	\$ 1.730.917.156	\$ 1.742.768.620	\$ 1.969.852.236	\$ 2.245.508.233	\$ 2.553.396.719

Fuente: Del autor.

6.7. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

6.7.1. Flujo de caja Espacios & eventos.

Tabla 78. Flujo de caja proyectado 5 años.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales						
Por ventas	\$ 0	\$ 1.730.917.156	\$ 1.742.768.620	\$ 1.969.852.236	\$ 2.245.508.233	\$ 2.553.396.719
Egresos Operacionales						
Personal						
Personal administrativo	\$ 0	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420
Comisiones	\$ 0	\$ 17.309.172	\$ 17.427.686	\$ 19.698.522	\$ 22.455.082	\$ 25.533.967
Personal Operativo	\$ 0	\$ 133.279.598	\$ 141.271.742	\$ 153.921.499	\$ 163.428.212	\$ 178.131.031
Compras varias						
Compra alimentos	\$ 0	\$ 190.703.220	\$ 210.474.240	\$ 238.514.320	\$ 268.502.040	\$ 302.312.660
Compra bebidas	\$ 0	\$ 43.881.191	\$ 50.030.089	\$ 57.406.473	\$ 66.591.383	\$ 76.714.739
Pago serv. complementarios	\$ 0	\$ 349.782.400	\$ 345.312.800	\$ 387.847.300	\$ 436.354.800	\$ 491.363.960
Pago serv. Públicos	\$ 0	\$ 29.160.000	\$ 32.232.429	\$ 35.859.876	\$ 39.956.172	\$ 44.620.617
Servicio revisoría	\$ 0	\$ 1.200.000	\$ 1.264.800	\$ 1.340.688	\$ 1.421.129	\$ 1.512.082
Servicio proces. contable	\$ 0	\$ 720.000	\$ 758.880	\$ 804.413	\$ 852.678	\$ 907.249
Impuesto de industria y cio	\$ 0	\$ 0	\$ 8.654.586	\$ 8.713.843	\$ 9.849.261	\$ 11.227.541
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 168.813.858	\$ 161.901.745	\$ 211.348.444	\$ 272.906.582
CAJA DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 846.014.122	\$ 641.093.879	\$ 770.805.820	\$ 883.646.259	\$ 997.944.871
Ingresos de inversión	\$ 1.602.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de Inversión	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Terreno	\$ 1.007.500.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Construcción casa	\$ 1.400.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Equipos de oficina y cómputo	\$ 30.926.100	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y equipos	\$ 79.428.969	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres	\$ 55.765.587	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos de operación	\$ 73.232.180	\$ 0	\$ 0	\$ 4.310.600	\$ 0	\$ 0
<i>Inversión diferida</i>						
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Registro de matrícula	\$ 983.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Matrícula mercantil	\$ 1.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Representación legal	\$ 3.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Liquidación de reg. De libros	\$ 134.720	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Libro de inventarios	\$ 26.944	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Libro mayor de balances	\$ 26.944	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Libro de caja diario	\$ 26.944	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Actas junta directiva	\$ 26.944	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Actas a. de accionistas	\$ 26.944	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Papelería y promoción	\$ 900.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CAJA DE INVERSIÓN	-\$ 1.049.601.056	\$ 0	\$ 0	-\$ 4.310.600	\$ 0	\$ 0
Ingresos de financiamiento	\$ 1.050.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de financiamiento	\$ 0	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041
CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ 1.050.000.000	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041
Caja Inicial	\$ 0	\$ 398.944	\$ 566.143.025	\$ 926.966.862	\$ 1.413.192.042	\$ 2.016.568.260
Caja del Periodo	\$ 398.944	\$ 565.744.081	\$ 360.823.838	\$ 486.225.180	\$ 603.376.218	\$ 717.674.831
CAJA FINAL	\$ 398.944	\$ 566.143.025	\$ 926.966.862	\$ 1.413.192.042	\$ 2.016.568.260	\$ 2.734.243.091

Fuente: Del autor.

- **Caja de operación:** A partir del año 1, se reflejan los ingresos y egresos operacionales, según la demanda proyectada para estos periodos. Entre los egresos operacionales se pueden mencionar los pagos realizados por las compras de materias primas y servicios adquiridos para la prestación del servicio en los 5 años proyectados. A partir del año dos se inicia con el pago del impuesto de industria y comercio, equivalente al 5×1000 , el cual se cancela anualmente, de acuerdo a los ingresos brutos obtenidos en el año anterior¹⁶. Otro egreso que cabe mencionar, es el pago del impuesto de renta, empleado un porcentaje del 35% a las utilidades obtenidas antes de impuestos.

- **Caja de inversión:** En la caja de inversión las principales salidas de dinero se reflejan en el año 0, en el cual se realiza la inversión inicial, como lo es la compra del lote, construcción de edificio y compra de maquinaria, equipos, muebles, enseres y menaje para la operación de la casa de banquetes. Así mismo, se determina el valor aportado por los socios accionistas, que en este caso son 8, quienes dan un aporte cada uno de \$ 200.250.000, empleados inicialmente para la iniciación del proyecto. Como la inversión es mayor al aporte, los accionistas adquieren un crédito con el Banco Bancolombia por el 40% del total de la inversión (\$ 2.652.000.000), por un valor de \$ 1.050.000.000.

En el año 3 se realiza una inversión en activos de operación, con la compra de algunos elementos para la reposición de roturas del menaje adquirido inicialmente, por la suma de \$ 4.310.600, al cual se aplica su respectiva depreciación, teniendo en cuenta tiempo de vida útil de estos elementos.

¹⁶ R&T. Recaudos y Tributos. ¿Cómo se calcula el impuesto de industria y comercio?. Disponible: www.recaudosytributos.com

- **Caja de financiación:** Durante los 5 años de proyección de la casa de banquetes, se cancela mensualmente por el préstamo adquirido con el banco Bancolombia una suma de \$ 23.355.837 y \$ 280.270.041 anualmente.

La caja final de cada periodo proyectado refleja un buen flujo de caja, en el cual, en promedio se incrementa anualmente un 49%, cifra que favorece y refleja la viabilidad de este proyecto.

A continuación se anexa el flujo de caja proyectado para el primer año de operación.

Tabla 79. Flujo de caja proyectado año 1.

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ingresos Operacionales												
Por ventas	\$ 65.894.484	\$ 126.977.128	\$ 168.998.916	\$ 142.228.352	\$ 154.217.936	\$ 154.217.936	\$ 142.228.352	\$ 165.643.144	\$ 175.074.328	\$ 163.772.700	\$ 154.217.936	\$ 117.445.944
Egresos Operacionales												
Personal												
Personal administrativo	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972
Comisiones	\$ 658.945	\$ 1.269.771	\$ 1.689.989	\$ 1.422.284	\$ 1.542.179	\$ 1.542.179	\$ 1.422.284	\$ 1.656.431	\$ 1.750.743	\$ 1.637.727	\$ 1.542.179	\$ 1.174.459
Personal Operativo	\$ 7.044.730	\$ 10.217.730	\$ 12.424.650	\$ 11.015.730	\$ 11.594.730	\$ 11.594.730	\$ 11.015.730	\$ 12.176.730	\$ 12.787.650	\$ 12.104.730	\$ 11.594.730	\$ 9.707.730
Compras varias												
Compra alimentos	\$ 7.325.580	\$ 14.128.860	\$ 18.459.420	\$ 15.781.740	\$ 16.912.320	\$ 16.912.320	\$ 15.781.740	\$ 18.155.280	\$ 19.285.860	\$ 18.049.500	\$ 16.912.320	\$ 12.998.280
Compra bebidas	\$ 1.685.555	\$ 3.251.110	\$ 4.247.615	\$ 3.631.367	\$ 3.891.625	\$ 3.891.625	\$ 3.631.367	\$ 4.177.486	\$ 4.437.744	\$ 4.153.219	\$ 3.891.625	\$ 2.990.852
Pago serv.	\$ 13.073.200	\$ 25.313.200	\$ 34.518.000	\$ 28.398.000	\$ 31.433.200	\$ 31.433.200	\$ 28.398.000	\$ 33.734.400	\$ 35.301.600	\$ 33.000.400	\$ 31.433.200	\$ 23.746.000
Pago servicios públicos	\$ 1.400.000	\$ 2.180.000	\$ 2.780.000	\$ 2.390.000	\$ 2.570.000	\$ 2.570.000	\$ 2.390.000	\$ 2.720.000	\$ 2.840.000	\$ 2.690.000	\$ 2.570.000	\$ 2.060.000
Serv. Revisoría	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Serv. Proces. Contable	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Impuesto de industria y cio	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CAJA DE OPERACIÓN	\$ 24.652.502	\$ 60.562.485	\$ 84.755.376	\$ 69.535.259	\$ 76.219.909	\$ 76.219.909	\$ 69.535.259	\$ 82.968.844	\$ 88.546.866	\$ 82.083.152	\$ 76.219.909	\$ 54.714.650
Ingresos de inversión	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de inversión	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CAJA DE INVERSIÓN	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingresos de financiamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de financiamiento	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837	\$ 23.355.837
CAJA DE FINANCIACIÓN	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837	-\$ 23.355.837
Caja Inicial	\$ 398.944	\$ 1.695.610	\$ 38.902.257	\$ 100.301.797	\$ 146.481.219	\$ 199.345.292	\$ 252.209.365	\$ 298.388.787	\$ 358.001.795	\$ 423.192.823	\$ 481.920.139	\$ 534.784.211
Caja del Periodo	\$ 1.296.666	\$ 37.206.648	\$ 61.399.540	\$ 46.179.422	\$ 52.864.073	\$ 52.864.073	\$ 46.179.422	\$ 59.613.008	\$ 65.191.029	\$ 58.727.315	\$ 52.864.073	\$ 31.358.814
CAJA FINAL	\$ 1.695.610	\$ 38.902.257	\$ 100.301.797	\$ 146.481.219	\$ 199.345.292	\$ 252.209.365	\$ 298.388.787	\$ 358.001.795	\$ 423.192.823	\$ 481.920.139	\$ 534.784.211	\$ 566.143.025

Fuente: Del autor.

6.7.2. Estado de pérdidas y ganancias Espacios & Eventos.

Tabla 80. Estado de pérdidas y ganancias proyectado 5 años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ventas					
Alimentos	\$ 645.311.630	\$ 735.736.600	\$ 844.212.840	\$ 979.285.040	\$ 1.128.157.920
Bebidas	\$ 129.062.326	\$ 147.147.320	\$ 168.842.568	\$ 195.857.008	\$ 225.631.584
Alquiler de salón	\$ 245.050.000	\$ 259.950.000	\$ 275.350.000	\$ 292.250.000	\$ 309.400.000
Meseros	\$ 114.954.000	\$ 124.872.000	\$ 138.375.000	\$ 150.190.000	\$ 162.526.000
Servicios complementarios	\$ 596.539.200	\$ 475.062.700	\$ 543.071.828	\$ 627.926.185	\$ 727.681.215
Computador	\$ 18.240.000	\$ 20.930.000	\$ 23.870.000	\$ 27.512.000	\$ 31.789.000
Video Beam	\$ 36.480.000	\$ 41.731.200	\$ 47.729.088	\$ 55.228.573	\$ 63.691.361
Servicio fotografía	\$ 27.360.000	\$ 31.298.400	\$ 35.621.280	\$ 41.268.000	\$ 47.593.440
Servicio música	\$ 106.704.000	\$ 121.957.500	\$ 139.465.500	\$ 161.542.500	\$ 189.684.000
Decoración y flores	\$ 207.480.000	\$ 94.957.800	\$ 108.603.960	\$ 125.650.200	\$ 145.079.520
Mantelería de lujo	\$ 114.000.000	\$ 65.205.000	\$ 74.722.800	\$ 86.065.500	\$ 99.440.400
Servicio mantelería	\$ 30.400.000	\$ 34.776.000	\$ 39.774.240	\$ 46.023.811	\$ 53.076.134
Otros servicios	\$ 49.795.200	\$ 56.994.000	\$ 65.100.960	\$ 75.368.400	\$ 86.909.760
Total ingresos por ventas	\$ 1.730.917.156	\$ 1.742.768.620	\$ 1.969.852.236	\$ 2.245.508.233	\$ 2.553.396.719
(-) Costo de ventas					
<i>Mano de obra</i>					
Gastos de operación	\$ 65.154.598	\$ 68.696.742	\$ 73.997.499	\$ 78.564.212	\$ 84.792.031
Servicio meseros	\$ 68.125.000	\$ 72.575.000	\$ 79.924.000	\$ 84.864.000	\$ 93.339.000
<i>Materia prima</i>					
Costo alimentos	\$ 190.703.220	\$ 210.474.240	\$ 238.514.320	\$ 268.502.040	\$ 302.312.660
Costos bebidas	\$ 43.881.191	\$ 50.030.089	\$ 57.406.473	\$ 66.591.383	\$ 76.714.739
Servicios complementarios					
Estación de café	\$ 2.918.400	\$ 4.508.000	\$ 5.115.000	\$ 5.792.000	\$ 6.511.000
Servicio fotografía	\$ 22.800.000	\$ 25.309.200	\$ 28.456.080	\$ 32.145.600	\$ 36.097.440
Servicio música	\$ 82.080.000	\$ 91.528.500	\$ 102.871.800	\$ 115.659.000	\$ 130.192.200
Decoración y flores	\$ 159.600.000	\$ 142.388.400	\$ 160.091.040	\$ 179.841.600	\$ 202.789.440
Serv. Lavandería lujo	\$ 45.600.000	\$ 25.357.500	\$ 28.404.900	\$ 32.037.000	\$ 35.925.000
Serv. Lavandería estándar	\$ 12.160.000	\$ 13.524.000	\$ 15.004.000	\$ 17.014.000	\$ 19.150.000
Otros servicios	\$ 24.624.000	\$ 42.697.200	\$ 47.904.480	\$ 53.865.600	\$ 60.698.880
<i>Costos indirectos de fab.</i>					
Servicios públicos					
Energía	\$ 7.740.000	\$ 8.640.997	\$ 9.705.611	\$ 10.915.114	\$ 12.293.820
Agua	\$ 7.600.000	\$ 8.484.700	\$ 9.530.057	\$ 10.717.683	\$ 12.071.451
Gas	\$ 6.080.000	\$ 6.787.760	\$ 7.624.046	\$ 8.574.147	\$ 9.657.161
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Dep. Activos fijos	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676
Dep. Activos operación	\$ 21.112.336	\$ 21.112.336	\$ 12.491.136	\$ 12.491.136	\$ 10.335.836
Amortización Inv. Diferida	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644
Total costo de ventas	\$ 853.233.064	\$ 895.298.583	\$ 970.376.138	\$ 1.071.071.094	\$ 1.186.559.140
(=) Utilidad bruta	\$ 877.684.092	\$ 857.470.037	\$ 999.476.098	\$ 1.174.437.139	\$ 1.366.837.579
(-) Gastos de admón y ventas					
Gastos de administración	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420
Comisiones	\$ 17.309.172	\$ 17.427.686	\$ 19.698.522	\$ 22.455.082	\$ 25.533.967
Honorarios revisoría fiscal	\$ 1.200.000	\$ 1.264.800	\$ 1.340.688	\$ 1.421.129	\$ 1.512.082
Honorarios proces. Contable	\$ 720.000	\$ 758.880	\$ 804.413	\$ 852.678	\$ 907.249
Servicios públicos					
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Energía	\$ 2.580.000	\$ 2.880.332	\$ 3.235.204	\$ 3.638.371	\$ 4.097.940
Teléfono	\$ 360.000	\$ 379.440	\$ 402.206	\$ 426.339	\$ 451.919
Total gastos de admón. y vtas.	\$ 143.436.626	\$ 156.435.034	\$ 167.670.552	\$ 180.015.373	\$ 193.944.620
(=) Utilidad Operativa	\$ 734.247.466	\$ 706.795.667	\$ 838.275.953	\$ 1.001.698.509	\$ 1.181.088.839
(+) Ingresos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Gastos financieros	\$ 251.922.156	\$ 244.219.252	\$ 234.423.256	\$ 221.965.417	\$ 206.122.439
(=) Utilidad antes de impuesto	\$ 482.325.310	\$ 462.576.415	\$ 603.852.697	\$ 779.733.091	\$ 974.966.400
(-) Impuesto de industria y cio	\$ 0	\$ 8.654.586	\$ 8.713.843	\$ 9.849.261	\$ 11.227.541
(-) Impuesto de renta	\$ 0	\$ 168.813.858	\$ 161.901.745	\$ 211.348.444	\$ 272.906.582
(=) UTILIDAD NETA	\$ 482.325.310	\$ 285.107.970	\$ 433.237.108	\$ 558.535.386	\$ 690.832.277
(=) UTILIDAD SIN DEPRECIACION	\$ 594.091.965	\$ 396.874.626	\$ 536.382.564	\$ 661.680.842	\$ 791.822.432
(=) EBITDA	\$ 846.014.122	\$ 818.562.323	\$ 941.421.409	\$ 1.104.843.964	\$ 1.282.078.995

Fuente: Del autor.

El estado de pérdidas y ganancias de Espacios & Eventos refleja muy buenas utilidades en los 5 años de proyección de ventas. En promedio se obtiene una utilidad neta por año de \$ 490.007.610, logrando un incremento de esta año tras año de un 16% en promedio, observándose sólo entre en el primer y segundo año una disminución de las utilidades en un 41% por el pago del impuesto de industria y comercio y de renta que se realiza en el año 2 de operación.

Para un mejor análisis de la utilidad obtenida por la operación de la casa de banquetes, se puede analizar el EBITDA “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization” que en español significa utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización. Este valor obtenido en promedio por la casa de banquetes es de \$ 998.584.162 con un incremento en promedio en las utilidades de 11%, demostrando la alta rentabilidad que genera la empresa. A partir de esta utilidad, los impuestos cancelados equivalen al 20%, los intereses financieros equivalen al 24% en promedio y la depreciación de activos equivale al 11% en promedio.

Tabla 78. Estado de Perdidas y ganancias proyectado año 1.

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
0												
(+) Ventas												
Alimentos	\$ 24.787.570	\$ 47.810.440	\$ 62.464.930	\$ 53.402.460	\$ 57.229.780	\$ 57.229.780	\$ 53.402.460	\$ 61.433.620	\$ 65.260.940	\$ 61.076.750	\$ 57.229.780	\$ 43.983.120
Bebidas	\$ 4.957.514	\$ 9.562.088	\$ 12.492.986	\$ 10.680.492	\$ 11.445.956	\$ 11.445.956	\$ 10.680.492	\$ 12.286.724	\$ 13.052.188	\$ 12.215.350	\$ 11.445.956	\$ 8.796.624
Alquiler de salón	\$ 9.300.000	\$ 17.950.000	\$ 24.000.000	\$ 20.150.000	\$ 21.800.000	\$ 21.800.000	\$ 20.150.000	\$ 23.500.000	\$ 24.850.000	\$ 23.250.000	\$ 21.800.000	\$ 16.500.000
Meseros	\$ 4.410.000	\$ 8.484.000	\$ 11.172.000	\$ 9.492.000	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	\$ 9.492.000	\$ 10.962.000	\$ 11.634.000	\$ 10.878.000	\$ 10.206.000	\$ 7.812.000
Servicios complementarios	\$ 22.439.400	\$ 43.170.600	\$ 58.869.000	\$ 48.503.400	\$ 53.536.200	\$ 53.536.200	\$ 48.503.400	\$ 57.460.800	\$ 60.277.200	\$ 56.352.600	\$ 53.536.200	\$ 40.354.200
Computador	\$ 720.000	\$ 1.320.000	\$ 1.800.000	\$ 1.500.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.500.000	\$ 1.740.000	\$ 1.860.000	\$ 1.740.000	\$ 1.620.000	\$ 1.200.000
Video Beam	\$ 1.440.000	\$ 2.640.000	\$ 3.600.000	\$ 3.000.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.000.000	\$ 3.480.000	\$ 3.720.000	\$ 3.480.000	\$ 3.240.000	\$ 2.400.000
Servicio fotografía	\$ 1.020.000	\$ 1.980.000	\$ 2.700.000	\$ 2.220.000	\$ 2.460.000	\$ 2.460.000	\$ 2.220.000	\$ 2.640.000	\$ 2.760.000	\$ 2.580.000	\$ 2.460.000	\$ 1.860.000
Servicio música	\$ 3.978.000	\$ 7.722.000	\$ 10.530.000	\$ 8.658.000	\$ 9.594.000	\$ 9.594.000	\$ 8.658.000	\$ 10.296.000	\$ 10.764.000	\$ 10.062.000	\$ 9.594.000	\$ 7.254.000
Decoración y flores	\$ 7.735.000	\$ 15.015.000	\$ 20.475.000	\$ 16.835.000	\$ 18.655.000	\$ 18.655.000	\$ 16.835.000	\$ 20.020.000	\$ 20.930.000	\$ 19.565.000	\$ 18.655.000	\$ 14.105.000
Mantelería de lujo	\$ 4.250.000	\$ 8.250.000	\$ 11.250.000	\$ 9.250.000	\$ 10.250.000	\$ 10.250.000	\$ 9.250.000	\$ 11.000.000	\$ 11.500.000	\$ 10.750.000	\$ 10.250.000	\$ 7.750.000
Servicio mantelería	\$ 1.200.000	\$ 2.200.000	\$ 3.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000	\$ 2.500.000	\$ 2.900.000	\$ 3.100.000	\$ 2.900.000	\$ 2.700.000	\$ 2.000.000
Otros servicios	\$ 1.856.400	\$ 3.603.600	\$ 4.914.000	\$ 4.040.400	\$ 4.477.200	\$ 4.477.200	\$ 4.040.400	\$ 4.804.800	\$ 5.023.200	\$ 4.695.600	\$ 4.477.200	\$ 3.385.200
Total ingresos por ventas	\$ 65.894.484	\$ 126.977.128	\$ 168.998.916	\$ 142.228.352	\$ 154.217.936	\$ 154.217.936	\$ 142.228.352	\$ 165.643.144	\$ 175.074.328	\$ 163.772.700	\$ 154.217.936	\$ 117.445.944
(-) Costo de ventas												
<i>Mano de obra</i>												
Gastos de operación	\$ 4.444.730	\$ 5.192.730	\$ 5.799.650	\$ 5.390.730	\$ 5.544.730	\$ 5.544.730	\$ 5.390.730	\$ 5.676.730	\$ 5.887.650	\$ 5.654.730	\$ 5.544.730	\$ 5.082.730
Servicio meseros	\$ 2.600.000	\$ 5.025.000	\$ 6.625.000	\$ 5.625.000	\$ 6.050.000	\$ 6.050.000	\$ 5.625.000	\$ 6.500.000	\$ 6.900.000	\$ 6.450.000	\$ 6.050.000	\$ 4.625.000
<i>Materia prima</i>												
Costo alimentos	\$ 7.325.580	\$ 14.128.860	\$ 18.459.420	\$ 15.781.740	\$ 16.912.320	\$ 16.912.320	\$ 15.781.740	\$ 18.155.280	\$ 19.285.860	\$ 18.049.500	\$ 16.912.320	\$ 12.998.280
Costos bebidas	\$ 1.685.555	\$ 3.251.110	\$ 4.247.615	\$ 3.631.367	\$ 3.891.625	\$ 3.891.625	\$ 3.631.367	\$ 4.177.486	\$ 4.437.744	\$ 4.153.219	\$ 3.891.625	\$ 2.990.852
Servicios complementarios												
Estación de café	\$ 115.200	\$ 211.200	\$ 288.000	\$ 240.000	\$ 259.200	\$ 259.200	\$ 240.000	\$ 278.400	\$ 297.600	\$ 278.400	\$ 259.200	\$ 192.000
Servicio fotografía	\$ 850.000	\$ 1.650.000	\$ 2.250.000	\$ 1.850.000	\$ 2.050.000	\$ 2.050.000	\$ 1.850.000	\$ 2.200.000	\$ 2.300.000	\$ 2.150.000	\$ 2.050.000	\$ 1.550.000
Servicio música	\$ 3.060.000	\$ 5.940.000	\$ 8.100.000	\$ 6.660.000	\$ 7.380.000	\$ 7.380.000	\$ 6.660.000	\$ 7.920.000	\$ 8.280.000	\$ 7.740.000	\$ 7.380.000	\$ 5.580.000
Decoración y flores	\$ 5.950.000	\$ 11.550.000	\$ 15.750.000	\$ 12.950.000	\$ 14.350.000	\$ 14.350.000	\$ 12.950.000	\$ 15.400.000	\$ 16.100.000	\$ 15.050.000	\$ 14.350.000	\$ 10.850.000
Servicio lavandería lujo	\$ 1.700.000	\$ 3.300.000	\$ 4.500.000	\$ 3.700.000	\$ 4.100.000	\$ 4.100.000	\$ 3.700.000	\$ 4.400.000	\$ 4.600.000	\$ 4.300.000	\$ 4.100.000	\$ 3.100.000
Servicio lavandería estándar	\$ 480.000	\$ 880.000	\$ 1.200.000	\$ 1.000.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.000.000	\$ 1.160.000	\$ 1.240.000	\$ 1.160.000	\$ 1.080.000	\$ 800.000
Otros servicios	\$ 918.000	\$ 1.782.000	\$ 2.430.000	\$ 1.998.000	\$ 2.214.000	\$ 2.214.000	\$ 1.998.000	\$ 2.376.000	\$ 2.484.000	\$ 2.322.000	\$ 2.214.000	\$ 1.674.000
<i>Costos indirectos de fab.</i>												
Servicios públicos												
Energía	\$ 336.000	\$ 570.000	\$ 750.000	\$ 633.000	\$ 687.000	\$ 687.000	\$ 633.000	\$ 732.000	\$ 768.000	\$ 723.000	\$ 687.000	\$ 534.000
Agua	\$ 290.000	\$ 550.000	\$ 750.000	\$ 620.000	\$ 680.000	\$ 680.000	\$ 620.000	\$ 730.000	\$ 770.000	\$ 720.000	\$ 680.000	\$ 510.000
Gas	\$ 232.000	\$ 440.000	\$ 600.000	\$ 496.000	\$ 544.000	\$ 544.000	\$ 496.000	\$ 584.000	\$ 616.000	\$ 576.000	\$ 544.000	\$ 408.000
Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Depreciación Activos fijos	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390	\$ 7.475.390
Depreciación Activos operación	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361	\$ 1.759.361
Amortización Inversión diferida	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137	\$ 79.137
Total costo de ventas	\$ 39.500.953	\$ 63.984.788	\$ 81.263.573	\$ 70.089.725	\$ 75.256.763	\$ 75.256.763	\$ 70.089.725	\$ 79.803.784	\$ 83.480.742	\$ 78.840.737	\$ 75.256.763	\$ 60.408.750
(=) Utilidad bruta	\$ 26.393.531	\$ 62.992.340	\$ 87.735.343	\$ 72.138.627	\$ 78.961.173	\$ 78.961.173	\$ 72.138.627	\$ 85.839.360	\$ 91.593.586	\$ 84.931.963	\$ 78.961.173	\$ 57.037.194
(-) Gastos de admn y ventas												
Gastos de administración	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.963.865	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972	\$ 9.893.972
Comisiones	\$ 658.945	\$ 1.269.771	\$ 1.689.989	\$ 1.422.284	\$ 1.542.179	\$ 1.542.179	\$ 1.422.284	\$ 1.656.431	\$ 1.750.743	\$ 1.637.727	\$ 1.542.179	\$ 1.174.459

Honorarios revisoria fiscal	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Honorarios proa. contable	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Servicios públicos													
Internet	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Energía	\$ 112.000	\$ 190.000	\$ 250.000	\$ 211.000	\$ 229.000	\$ 229.000	\$ 211.000	\$ 244.000	\$ 256.000	\$ 241.000	\$ 229.000	\$ 178.000	\$ 178.000
Teléfono	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Total gastos de admón y vtas	\$ 11.054.917	\$ 11.743.744	\$ 12.293.854	\$ 11.917.256	\$ 12.055.152	\$ 12.055.152	\$ 11.917.256	\$ 12.184.404	\$ 12.360.609	\$ 12.162.699	\$ 12.055.152	\$ 11.636.432	
(=) Utilidad Operativa	\$ 15.338.614	\$ 51.248.597	\$ 75.441.488	\$ 60.221.371	\$ 66.906.021	\$ 66.906.021	\$ 60.221.371	\$ 73.654.956	\$ 79.232.978	\$ 72.769.264	\$ 66.906.021	\$ 45.400.762	
(+) Ingresos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Gastos financieros	\$ 21.245.002	\$ 21.202.292	\$ 21.158.719	\$ 21.114.264	\$ 21.068.910	\$ 21.022.637	\$ 20.975.429	\$ 20.927.265	\$ 20.878.127	\$ 20.827.995	\$ 20.776.848	\$ 20.724.667	
(=) Utilidad antes de impuesto	-\$ 5.906.387	\$ 30.046.304	\$ 54.282.769	\$ 39.107.107	\$ 45.837.112	\$ 45.883.384	\$ 39.245.942	\$ 52.727.691	\$ 58.354.850	\$ 51.941.269	\$ 46.129.173	\$ 24.676.095	
(-) Impuesto de industria y cio													
(-) Impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=) UTILIDAD NETA	-\$ 5.906.387	\$ 30.046.304	\$ 54.282.769	\$ 39.107.107	\$ 45.837.112	\$ 45.883.384	\$ 39.245.942	\$ 52.727.691	\$ 58.354.850	\$ 51.941.269	\$ 46.129.173	\$ 24.676.095	
(=) UTILIDAD SIN DEPRECIACION	\$ 3.407.500	\$ 39.360.192	\$ 63.596.657	\$ 48.420.995	\$ 55.151.000	\$ 55.197.272	\$ 48.559.830	\$ 62.041.579	\$ 67.668.738	\$ 61.255.157	\$ 55.443.061	\$ 33.989.983	
(=) EBITDA	\$ 24.652.502	\$ 60.562.485	\$ 84.755.376	\$ 69.535.259	\$ 76.219.909	\$ 76.219.909	\$ 69.535.259	\$ 82.968.844	\$ 88.546.866	\$ 82.083.152	\$ 76.219.909	\$ 54.714.650	

Fuente: Del autor.

6.7.3. Balance General Espacios & Eventos.

Tabla 82. Balance General proyectado 5 años.

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activos corrientes						
Disponibles						
Caja	\$ 398.944	\$ 24.287.958	\$ 17.427.686	\$ 19.698.522	\$ 22.455.082	\$ 25.533.967
Bancos	\$ 0	\$ 541.855.066	\$ 909.539.176	\$ 1.393.493.520	\$ 1.994.113.178	\$ 2.708.709.124
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos corrientes	\$ 398.944	\$ 566.143.025	\$ 926.966.862	\$ 1.413.192.042	\$ 2.016.568.260	\$ 2.734.243.091
Activos fijos						
Propiedad planta y equipo						
Terreno	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000
Construcciones	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000
Equipos de oficina y cómputo	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100
Maquinaria y equipo	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969
Muebles y enseres	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587
Provisiones						
Reposición de Activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 17.242.400	\$ 17.242.400	\$ 17.242.400
Activos de operación						
Menaje y otros	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 60.300.380	\$ 60.300.380	\$ 60.300.380
Inversión diferida						
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Registro de matrícula	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000
Matrícula mercantil	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
Representación legal	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Liquidación de reg. De libros	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720
Libro de inventarios	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro mayor de balances	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro de caja diario	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas junta directiva	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas a. accionistas	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Papelería y promoción	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Depreciación activos fijos	\$ 0	-\$ 89.704.676	-\$ 179.409.351	-\$ 269.114.027	-\$ 358.818.702	-\$ 448.523.378
Depreciación activos operación	\$ 0	-\$ 21.112.336	-\$ 42.224.672	-\$ 54.715.808	-\$ 67.206.944	-\$ 77.542.780
Amortización inversión diferida	\$ 0	-\$ 949.644	-\$ 1.899.288	-\$ 2.848.932	-\$ 3.798.576	-\$ 4.748.220
Total activos fijos y operación	\$ 2.651.601.056	\$ 2.539.834.400	\$ 2.428.067.745	\$ 2.329.232.889	\$ 2.226.087.434	\$ 2.125.097.278
TOTAL ACTIVOS	\$ 2.652.000.000	\$ 3.105.977.425	\$ 3.355.034.607	\$ 3.742.424.931	\$ 4.242.655.694	\$ 4.859.340.369
PASIVOS						
Obligaciones financieras	\$ 1.050.000.000	\$ 1.021.652.116	\$ 985.601.327	\$ 939.754.543	\$ 881.449.920	\$ 807.302.318
C X P a proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 1.050.000.000	\$ 1.021.652.116	\$ 985.601.327	\$ 939.754.543	\$ 881.449.920	\$ 807.302.318
PATRIMONIO						
Capital	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000
Utilidad período anterior	\$ 0	\$ 0	\$ 482.325.310	\$ 285.107.970	\$ 915.562.418	\$ 843.643.357
Utilidad neta	\$ 0	\$ 482.325.310	\$ 285.107.970	\$ 915.562.418	\$ 843.643.357	\$ 1.606.394.695
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.602.000.000	\$ 2.084.325.310	\$ 2.369.433.280	\$ 2.802.670.388	\$ 3.361.205.775	\$ 4.052.038.051
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2.652.000.000	\$ 3.105.977.425	\$ 3.355.034.607	\$ 3.742.424.931	\$ 4.242.655.694	\$ 4.859.340.369

Fuente: Del autor.

El balance general de Espacios & Eventos, refleja muy claramente las cuentas generales que conformarían este tipo de empresa. Algunas de las cuentas comunes como Inventarios, cuentas por pagar a proveedores, se encuentran en ceros (0), por el hecho de que es una empresa que cada mantiene poco o cero inventario de materias primas, debido a que los productos como lo son los alimentos y bebidas son solicitados a proveedores, según el evento confirmado por el cliente, para evitar la pérdida por deterioro de los alimentos. Entre las materias primas para la prestación del servicio de eventos, también se encuentran los servicios complementarios, que igualmente son adquiridos o solicitados por los acreedores, después de confirmado y cancelado el abono del evento.

En la cuenta de proveedores, se tiene un efecto similar al anterior, debido a que las solicitudes de servicios o alimentos y bebidas no son periódicos, sino dependiendo de los eventos confirmados, estos son cancelados casi de manera inmediata, cubriendo el costo de estos con el abono realizado por el cliente, previa realización del evento, siendo esta una política general de la casa de banquetes Espacios & Eventos y de cualquier empresa dedicada a ofrecer este servicio. Con los años y con el aumento de la demanda de la empresa, aparecerá esta cuenta en el balance general, por las constantes solicitudes realizadas a los proveedores de alimentos y bebidas.

Muchos de los proveedores de este tipo de empresas no manejan crédito, o manejan un crédito de corto plazo, inferior a 15 días, como lo es el caso de los huevos, carnes, algunos distribuidores de licores, productos de pastelería, entre otros. Es necesario mencionar en este capítulo, que la venta de licores en las casas de banquetes, en gran proporción se maneja por descorche, donde el cliente compra el licor y paga un valor a la casa de banquetes por su consumo, por ende no se cuenta con inventario de este producto.

Tabla 83. Balance General proyectado año 1.

CUENTA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
ACTIVOS												
Activos corrientes												
Disponibles												
Caja	658.944,84	\$ 2.539.543	\$ 3.379.978	\$ 2.844.567	\$ 1.542.179	\$ 1.542.179	\$ 2.844.567	\$ 1.656.431	\$ 1.750.743	\$ 1.637.727	\$ 1.542.179	\$ 2.348.919
Bancos	\$ 1.036.665	\$ 36.362.715	\$ 96.921.819	\$ 143.636.652	\$ 197.803.113	\$ 250.667.185	\$ 295.544.220	\$ 356.345.363	\$ 421.442.080	\$ 480.282.412	\$ 533.242.032	\$ 563.794.106
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos corrientes	\$ 1.695.610	\$ 38.902.257	\$ 100.301.797	\$ 146.481.219	\$ 199.345.292	\$ 252.209.365	\$ 298.388.787	\$ 358.001.795	\$ 423.192.823	\$ 481.920.139	\$ 534.784.211	\$ 566.143.025
Activos fijos												
Propiedad planta y equipo												
Terreno	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000
Construcciones	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000
Equipos de oficina y cómputo	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100
Maquinaria y equipo	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969
Muebles y enseres	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587
Provisiones												
Reposición de Activos												
Activos de operación												
Menaje y otros	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180
Inversión diferida												
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Registro de matrícula	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000
Matrícula mercantil	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
Representación legal	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Liquidación de registro de libros	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720
Libro de inventarios	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro mayor de balances	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro de caja diario	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas junta directiva	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas asamblea de accionistas	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Papelería y promoción	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Depreciación activos fijos	-\$ 7.475.390	-\$ 14.950.779	-\$ 22.426.169	-\$ 29.901.559	-\$ 37.376.948	-\$ 44.852.338	-\$ 52.327.727	-\$ 59.803.117	-\$ 67.278.507	-\$ 74.753.896	-\$ 82.229.286	-\$ 89.704.676
Depreciación activos operación	-\$ 1.759.361	-\$ 3.518.723	-\$ 5.278.084	-\$ 7.037.445	-\$ 8.796.807	-\$ 10.556.168	-\$ 12.315.529	-\$ 14.074.891	-\$ 15.834.252	-\$ 17.593.613	-\$ 19.352.975	-\$ 21.112.336
Amortización inv. diferida	-\$ 79.137	-\$ 158.274	-\$ 237.411	-\$ 316.548	-\$ 395.685	-\$ 474.822	-\$ 553.959	-\$ 633.096	-\$ 712.233	-\$ 791.370	-\$ 870.507	-\$ 949.644
Total activos fijos y operación	\$ 2.642.287.168	\$ 2.632.973.280	\$ 2.623.659.392	\$ 2.614.345.504	\$ 2.605.031.616	\$ 2.595.717.728	\$ 2.586.403.840	\$ 2.577.089.952	\$ 2.567.776.064	\$ 2.558.462.176	\$ 2.549.148.288	\$ 2.539.834.400

TOTAL ACTIVOS	\$ 2.643.982.778	\$ 2.671.875.538	\$ 2.723.961.189	\$ 2.760.826.723	\$ 2.804.376.908	\$ 2.847.927.093	\$ 2.884.792.627	\$ 2.935.091.747	\$ 2.990.968.888	\$ 3.040.382.315	\$ 3.083.932.500	\$ 3.105.977.425
PASIVOS												
Obligaciones financieras	\$ 1.047.889.165	\$ 1.045.735.621	\$ 1.043.538.503	\$ 1.041.296.930	\$ 1.039.010.003	\$ 1.036.676.804	\$ 1.034.296.396	\$ 1.031.867.825	\$ 1.029.390.116	\$ 1.026.862.274	\$ 1.024.283.286	\$ 1.021.652.116
C X P a proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 1.047.889.165	\$ 1.045.735.621	\$ 1.043.538.503	\$ 1.041.296.930	\$ 1.039.010.003	\$ 1.036.676.804	\$ 1.034.296.396	\$ 1.031.867.825	\$ 1.029.390.116	\$ 1.026.862.274	\$ 1.024.283.286	\$ 1.021.652.116
PATRIMONIO												
Capital	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000
Utilidad periodo anterior	\$ 0	-\$ 5.906.387	\$ 30.046.304	\$ 48.376.382	\$ 69.153.411	\$ 94.213.494	\$ 115.036.795	\$ 133.459.436	\$ 167.764.486	\$ 191.814.286	\$ 219.705.755	\$ 237.943.459
Utilidad neta	-\$ 5.906.387	\$ 30.046.304	\$ 48.376.382	\$ 69.153.411	\$ 94.213.494	\$ 115.036.795	\$ 133.459.436	\$ 167.764.486	\$ 191.814.286	\$ 219.705.755	\$ 237.943.459	\$ 244.381.850
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.596.093.613	\$ 1.626.139.917	\$ 1.680.422.686	\$ 1.719.529.793	\$ 1.765.366.905	\$ 1.811.250.289	\$ 1.850.496.231	\$ 1.903.223.922	\$ 1.961.578.772	\$ 2.013.520.041	\$ 2.059.649.214	\$ 2.084.325.310
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2.643.982.778	\$ 2.671.875.538	\$ 2.723.961.189	\$ 2.760.826.723	\$ 2.804.376.908	\$ 2.847.927.093	\$ 2.884.792.627	\$ 2.935.091.747	\$ 2.990.968.888	\$ 3.040.382.315	\$ 3.083.932.500	\$ 3.105.977.425

Fuente: Del autor.

6.8. Análisis de escenarios. Para evaluar la factibilidad de un proyecto, se hace necesario la identificación de escenarios posibles, que pueden perjudicar o beneficiar en este caso a la casa de banquetes propuesta, esto con el fin de definir algunos planes de contingencia o preferiblemente de prevención. Para esto, se definen dos escenarios, según el análisis realizado para la casa de banquetes, donde se define un optimista con una demanda mayor y un pesimista con una demanda menor.

6.8.1. Escenario optimista. El escenario optimista del proyecto es con los cálculos realizados, donde la demanda del primer mes de operación es de 29 eventos en condiciones normales, como se describieron a través de la propuesta de negocio.

6.8.2. Escenario pesimista. La casa de banquetes vende al contado, por tanto su capacidad de tener liquidez día a día esta garantizada, el factor en contra serían las caídas bruscas de demanda, las cuales no se darían en un escenario esperado. Para el escenario pesimista se emplea una disminución de la demanda proyectada en aproximadamente 30%, o teniendo en cuenta que la demanda se proyecta sólo con 20% de la demanda promedio de las empresas del sector, arrojando una demanda de 19 eventos en el primer mes del primer año, realizando las demás proyecciones con los mismos factores determinados en el escenario optimista.

Para visualizar los resultados obtenidos con la proyección de la demanda en un escenario pesimista, se presentan a continuación los informes financieros de los 5 años proyectados.

Tabla 84. Estado de resultados escenario pesimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ventas					
Alimentos	\$ 429.639.170	\$ 490.988.000	\$ 565.116.780	\$ 650.049.800	\$ 749.207.020
Bebidas	\$ 85.927.834	\$ 98.197.600	\$ 113.023.356	\$ 130.009.960	\$ 149.841.404
Alquiler de salón	\$ 163.300.000	\$ 173.400.000	\$ 183.900.000	\$ 194.050.000	\$ 205.450.000
Meseros	\$ 76.524.000	\$ 83.334.000	\$ 92.565.000	\$ 99.728.000	\$ 107.912.000
Servicios complementarios	\$ 398.601.000	\$ 351.745.180	\$ 402.065.828	\$ 463.364.905	\$ 536.529.135
Computador	\$ 12.120.000	\$ 20.930.000	\$ 23.870.000	\$ 27.512.000	\$ 31.789.000
Video Beam	\$ 24.240.000	\$ 41.731.200	\$ 47.729.088	\$ 55.228.573	\$ 63.691.361
Servicio fotografía	\$ 18.300.000	\$ 20.878.560	\$ 23.761.440	\$ 27.405.600	\$ 31.596.480
Servicio música	\$ 71.370.000	\$ 81.355.500	\$ 93.031.500	\$ 107.278.500	\$ 125.928.000
Decoración y flores	\$ 138.775.000	\$ 63.344.520	\$ 72.445.080	\$ 83.442.840	\$ 96.315.840
Mantelería de lujo	\$ 76.250.000	\$ 43.497.000	\$ 49.844.400	\$ 57.155.100	\$ 66.016.800
Servicio mantelería	\$ 20.200.000	\$ 34.776.000	\$ 39.774.240	\$ 46.023.811	\$ 53.076.134
Otros servicios	\$ 33.306.000	\$ 38.019.600	\$ 43.426.080	\$ 50.051.280	\$ 57.697.920
Total ingresos por ventas	\$ 1.153.992.004	\$ 1.197.664.780	\$ 1.356.670.964	\$ 1.537.202.665	\$ 1.748.939.559
(-) Costo de ventas					
<i>Mano de obra</i>					
Gastos de operación	\$ 57.916.598	\$ 61.040.742	\$ 65.556.499	\$ 69.479.212	\$ 74.760.031
Servicio meseros	\$ 45.250.000	\$ 48.425.000	\$ 53.456.000	\$ 56.342.000	\$ 61.965.000
<i>Materia prima</i>					
Costo alimentos	\$ 126.967.980	\$ 140.458.200	\$ 159.661.940	\$ 178.231.900	\$ 200.765.060
Costos bebidas	\$ 29.215.464	\$ 33.387.184	\$ 38.427.941	\$ 44.203.386	\$ 50.946.077
Servicios complementarios					
Estación de café	\$ 1.939.200	\$ 4.508.000	\$ 5.115.000	\$ 5.792.000	\$ 6.511.000
Servicio fotografía	\$ 15.250.000	\$ 16.883.280	\$ 18.981.840	\$ 21.347.520	\$ 23.964.480
Servicio música	\$ 54.900.000	\$ 61.056.900	\$ 68.621.400	\$ 76.807.800	\$ 86.432.400
Decoración y flores	\$ 106.750.000	\$ 94.984.560	\$ 106.789.920	\$ 119.430.720	\$ 134.628.480
Servicio lavandería lujo	\$ 30.500.000	\$ 16.915.500	\$ 18.947.700	\$ 21.275.400	\$ 23.850.000
Servicio lavandería estándar	\$ 8.080.000	\$ 13.524.000	\$ 15.004.000	\$ 17.014.000	\$ 19.150.000
Otros servicios	\$ 16.470.000	\$ 28.482.480	\$ 31.955.040	\$ 35.771.520	\$ 40.296.960
<i>Costos indirectos de fab.</i>					
Servicios públicos					
Energía	\$ 5.463.000	\$ 6.098.712	\$ 6.849.865	\$ 7.669.200	\$ 8.635.238
Agua	\$ 5.070.000	\$ 5.659.980	\$ 6.357.096	\$ 7.117.489	\$ 8.014.032
Gas	\$ 4.056.000	\$ 4.527.984	\$ 5.085.676	\$ 5.693.991	\$ 6.411.226
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Depreciación Activos fijos	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676	\$ 89.704.676
Depreciación Activos operación	\$ 21.112.336	\$ 21.112.336	\$ 12.491.136	\$ 12.491.136	\$ 10.335.836
Amortización Inversión diferida	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644	\$ 949.644
Total costo de ventas	\$ 621.994.897	\$ 650.248.778	\$ 706.636.748	\$ 772.163.853	\$ 850.344.303
(=) Utilidad bruta	\$ 531.997.107	\$ 547.416.002	\$ 650.034.216	\$ 765.038.811	\$ 898.595.255
(-) Gastos de admón y ventas					
Gastos de administración	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420
Comisiones	\$ 11.539.920	\$ 11.976.648	\$ 13.566.710	\$ 15.372.027	\$ 17.489.396
Honorarios revisoría fiscal	\$ 1.200.000	\$ 1.264.800	\$ 1.340.688	\$ 1.421.129	\$ 1.512.082
Honorarios procesamiento contable	\$ 720.000	\$ 758.880	\$ 804.413	\$ 852.678	\$ 907.249
Servicios públicos					
Internet	\$ 2.400.000	\$ 2.529.600	\$ 2.681.376	\$ 2.842.259	\$ 3.024.163
Energía	\$ 1.821.000	\$ 2.032.904	\$ 2.283.288	\$ 2.556.400	\$ 2.878.413
Teléfono	\$ 360.000	\$ 379.440	\$ 402.206	\$ 426.339	\$ 451.919
Total gastos de admón y ventas	\$ 136.908.374	\$ 144.375.903	\$ 154.116.417	\$ 164.573.603	\$ 176.484.641
(=) Utilidad Operativa	\$ 395.088.733	\$ 403.040.100	\$ 495.917.798	\$ 600.465.208	\$ 722.110.614
(+) Ingresos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Gastos financieros	\$ 251.922.156	\$ 244.219.252	\$ 234.423.256	\$ 221.965.417	\$ 206.122.439
(=) Utilidad antes de impuesto	\$ 143.166.576	\$ 158.820.847	\$ 261.494.542	\$ 378.499.791	\$ 515.988.175
(-) Impuesto de industria y cio	\$ 0	\$ 5.769.960	\$ 5.988.324	\$ 6.783.355	\$ 7.686.013
(-) Impuesto de renta	\$ 0	\$ 50.108.302	\$ 55.587.296	\$ 91.523.090	\$ 132.474.927
(=) UTILIDAD NETA	\$ 143.166.576	\$ 102.942.585	\$ 199.918.922	\$ 280.193.346	\$ 375.827.235
(=) UTILIDAD SIN DEPRECIACION	\$ 254.933.232	\$ 214.709.241	\$ 303.064.377	\$ 383.338.802	\$ 476.817.391
(=) UTILIDAD SIN DEP. ANTES IMP	\$ 254.933.232	\$ 270.587.503	\$ 364.639.998	\$ 481.645.246	\$ 616.978.331
(=) EBITDA	\$ 506.855.388	\$ 514.806.755	\$ 599.063.254	\$ 703.610.664	\$ 823.100.770

Tabla 85. Flujo de caja escenario pesimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales Por ventas	\$ 1.153.992.004	\$ 1.197.664.780	\$ 1.356.670.964	\$ 1.537.202.665	\$ 1.748.939.559
Egresos Operaciones					
<i>Personal</i>					
Personal administrativo	\$ 118.867.454	\$ 125.433.631	\$ 133.037.736	\$ 141.102.773	\$ 150.221.420
Comisiones	\$ 11.539.920	\$ 11.976.648	\$ 13.566.710	\$ 15.372.027	\$ 17.489.396
Personal Operativo	\$ 103.166.598	\$ 109.465.742	\$ 119.012.499	\$ 125.821.212	\$ 136.725.031
<i>Compras varias</i>					
Compra alimentos	\$ 126.967.980	\$ 140.458.200	\$ 159.661.940	\$ 178.231.900	\$ 200.765.060
Compra bebidas	\$ 29.215.464	\$ 33.387.184	\$ 38.427.941	\$ 44.203.386	\$ 50.946.077
Pago servicios complementarios	\$ 233.889.200	\$ 236.354.720	\$ 265.414.900	\$ 297.438.960	\$ 334.833.320
Pago servicios públicos	\$ 21.570.000	\$ 23.758.220	\$ 26.340.883	\$ 29.147.936	\$ 32.439.154
Servicio revisoría	\$ 1.200.000	\$ 1.264.800	\$ 1.340.688	\$ 1.421.129	\$ 1.512.082
Servicio procesamiento contable	\$ 720.000	\$ 758.880	\$ 804.413	\$ 852.678	\$ 907.249
Impuesto de industria y cio	\$ 0	\$ 5.769.960	\$ 5.988.324	\$ 6.783.355	\$ 7.686.013
Impuesto de renta	\$ 0	\$ 50.108.302	\$ 55.587.296	\$ 91.523.090	\$ 132.474.927
CAJA DE OPERACIÓN	\$ 506.855.388	\$ 458.928.493	\$ 537.487.634	\$ 605.304.219	\$ 682.939.830
Ingresos de inversión	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de inversión	\$ 0	\$ 0	\$ 4.310.600	\$ 0	\$ 0
CAJA DE INVERSIÓN	\$ 0	\$ 0	-\$ 4.310.600	\$ 0	\$ 0
Ingresos de financiamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos de financiamiento	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041	\$ 280.270.041
CAJA DE FINANCIACIÓN	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041	-\$ 280.270.041
Caja Inicial	\$ 398.944	\$ 226.984.292	\$ 405.642.744	\$ 658.549.737	\$ 983.583.915
Caja del Periodo	\$ 226.585.348	\$ 178.658.452	\$ 252.906.993	\$ 325.034.178	\$ 402.669.789
CAJA FINAL	\$ 226.984.292	\$ 405.642.744	\$ 658.549.737	\$ 983.583.915	\$ 1.386.253.704

Tabla 86. Balance general escenario pesimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos corrientes					
Disponibles					
Caja	\$ 16.175.686	\$ 11.976.648	\$ 13.566.710	\$ 15.372.027	\$ 17.489.396
Bancos	\$ 210.808.606	\$ 393.666.096	\$ 644.983.027	\$ 968.211.889	\$ 1.368.764.309
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos corrientes	\$ 226.984.292	\$ 405.642.744	\$ 658.549.737	\$ 983.583.915	\$ 1.386.253.704
Activos fijos					
Propiedad planta y equipo					
Terreno	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000	\$ 1.007.500.000
Construcciones	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000	\$ 1.400.000.000
Equipos de oficina y cómputo	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100	\$ 30.926.100
Maquinaria y equipo	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969	\$ 79.428.969
Muebles y enseres	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587	\$ 55.765.587
Provisiones					
Reposición de Activos			\$ 17.242.400	\$ 17.242.400	\$ 17.242.400

Activos de operación					
Menaje y otros	\$ 73.232.180	\$ 73.232.180	\$ 60.300.380	\$ 60.300.380	\$ 60.300.380
Inversión diferida					
Estudio de factibilidad	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Registro de matrícula	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000	\$ 983.000
Inscripción de libros y docs.	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000
Matrícula mercantil	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
Representación legal	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Formulario Registro mercantil	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Liquidación de registro de libros (sociedad anónima – accionistas)	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720	\$ 134.720
Libro de inventarios	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro mayor de balances	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Libro de caja diario	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas junta directiva	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Actas asamblea de accionistas	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944	\$ 26.944
Papelería y promoción	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Gastos de lanzamiento	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Depreciación activos fijos	-\$ 89.704.676	-\$ 179.409.351	-\$ 269.114.027	-\$ 358.818.702	-\$ 448.523.378
Depreciación activos operación	-\$ 21.112.336	-\$ 42.224.672	-\$ 54.715.808	-\$ 67.206.944	-\$ 77.542.780
Amortización inversión diferida	-\$ 949.644	-\$ 1.899.288	-\$ 2.848.932	-\$ 3.798.576	-\$ 4.748.220
Total activos fijos y operación	\$ 2.539.834.400	\$ 2.428.067.745	\$ 2.329.232.889	\$ 2.226.087.434	\$ 2.125.097.278
TOTAL ACTIVOS	\$ 2.766.818.692	\$ 2.833.710.489	\$ 2.987.782.626	\$ 3.209.671.349	\$ 3.511.350.982
PASIVOS					
Obligaciones financieras	\$ 1.021.652.116	\$ 985.601.327	\$ 939.754.543	\$ 881.449.920	\$ 807.302.318
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 1.021.652.116	\$ 985.601.327	\$ 939.754.543	\$ 881.449.920	\$ 807.302.318
PATRIMONIO					
Capital	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000	\$ 1.602.000.000
Utilidad periodo anterior	\$ 0	\$ 143.166.576	\$ 102.942.585	\$ 343.085.498	\$ 383.135.931
Utilidad neta	\$ 143.166.576	\$ 102.942.585	\$ 343.085.498	\$ 383.135.931	\$ 718.912.733
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.745.166.576	\$ 1.848.109.162	\$ 2.048.028.083	\$ 2.328.221.429	\$ 2.704.048.665
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2.766.818.692	\$ 2.833.710.489	\$ 2.987.782.626	\$ 3.209.671.349	\$ 3.511.350.983

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1. EVALUACIÓN SOCIAL

La casa de banquetes deberá generar confianza dentro de la comunidad que se encuentre en su entorno, para esto, se establecerá políticas que sirvan al bien común, donde se beneficien tanto los residentes y comerciantes de la zona, como la empresa misma, sin descuidar el fin de maximizar el retorno económico de la casa de banquetes.

Espacios & Eventos es una empresa que generaría 11 empleos directos y 13 empleos indirectos aproximadamente, generando un impacto de nivel medio en la comunidad y generación de empleos, así mismo, genera empleos con personal extras, quienes son programados según la cantidad de eventos del día.

Teniendo en cuenta que es una nueva empresa, la demanda se incrementará con los años, a medida que vaya adquiriendo mayor posicionamiento en la ciudad, por ende, se incrementará la operación, dando como resultado un incremento en número de empleos que genere.

Esta empresa desarrollará un programa de mejoramiento de calidad de vida en la ciudad, porque es generadora de empleo, de formación y además contribuye al futuro de la región y al crecimiento empresarial, permitiendo el desarrollo de eventos sin necesidad de una membresía o de altas sumas de dinero por el nombre de la empresa.

7.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL

Las estrategias empleadas por la casa de banquetes en cuanto al impacto ambiental, estarán enfocadas a prevenir y minimizar los impactos y riesgos tanto en los seres humanos como en el ambiente, garantizando la protección ambiental de la localidad por medio de la optimización en el uso de los recursos naturales, energía, materias primas, disminuyen el despilfarro y minimizando la contaminación por la generación de residuos. Esto conlleva a que la casa de banquetes deberá adoptar tecnologías y producción más limpia, así como, la implementación de prácticas de mejoramiento continuo en el manejo de residuos, teniendo en cuenta la regulación ambiental empresarial. Todo esto aplicando e implementando una herramienta vital, la ISO 14001, con el fin de disminuir el impacto que genera las actividades en el medio ambiente.

Por las diferentes actividades concernientes a la operación normal de una casa de banquetes, se desechan diariamente diferentes residuos tanto orgánicos como residuos de alimentos y los no orgánicos, en los que se encuentran plásticos, papel, bolsas, etc. Por lo anterior es necesario y un deber para la organización el manejo adecuado de los residuos diariamente, creando conciencia y compromiso de producción limpia y adecuado manejo de residuos en cada uno de los empleados. Este tipo de industria no genera desechos de tipo peligroso por lo cual, se generará un programa de manejo de residuos sencillo.

Por lo anterior es necesario acondicionar una zona para almacenamiento de residuos, donde no contamine ningún área en especial el centro de producción, así mismo, se establecerá un plan de acción de clasificación de residuos (orgánicos y no orgánicos) por medio de bolsas y canecas de colores, para reducir la peligrosidad del mismo.

En cuanto a los residuos generados por los alimentos no consumidos por los asistentes o clientes del evento, estos serán almacenados de manera separada del resto de residuos, manteniéndolos a una temperatura adecuada para evitar su contaminación cruzada y alimentar a los más necesitados.

Otro residuo a tener en cuenta es la grasa generada por el manejo de aceites y demás productos grasosos, para esto en el centro de producción se instalarán en las cañerías trampa grasas con el fin de retener las sustancias grasosas para que no se viertan en las cañerías y contaminen el agua. Estas serán recolectadas periódicamente por personal adecuado para su manejo.

7.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para efectos de reducción de gastos causado por servicios públicos, Espacios & Eventos se acoge a los nuevos planes establecidos por las entidades prestadoras de servicio de telefonía, adquiriendo un plan de llamadas telefónicas ilimitadas, cancelando mensualmente un valor fijo, sin tener en cuenta el consumo telefónico, siendo esto un gasto que normalmente representa un alto valor en el valor de los servicios públicos, por la constante comunicación con el cliente vía telefónica.

Así mismo, otro servicio importante para este tipo de empresas es el Internet, por la cual se establece un servicio de *reuso* con aproximadamente 2 megas, para que puedan conectarse varios equipos al mismo tiempo, sin interferir y disminuir la velocidad de los demás equipos, efectuando un gasto fijo por cada periodo.

Para efectos de reducción de gasto de personal, se emplea la contratación de personal operativo por outsourcing, en el cual se paga a cada uno de ellos cierto valor por cada turno realizado. Entre los cargos que se aplica este tipo de contrato se encuentra los Auxiliares de Cocina y Meseros.

La inversión realizada para poner en marcha el negocio, es una inversión de grandes proporciones, debido a que requiere de equipos de cocina, caracterizados por ser equipos costosos por los materiales en que se encuentran fabricados, así mismo, por su larga duración y vida útil de estos, que pueden durar operando en promedio 30 años, pero contablemente se deprecian en línea recta con un vida útil de 10 años, para que al momento de venderlo, para cambiar equipos, este pueda tomarse como otros ingresos, siendo que este se encuentra en 0 en libros.

Para calcular el impacto financiero generado por el proyecto se calcula el valor presente neto y la TIR a continuación.

7.3.1. Valor presente neto¹⁷. Una de las metodologías para calcular el impacto o beneficio generado por la casa de banquetes planteada es por medio del valor presente neto. Este es el método más adecuado para evaluar proyectos a largo plazo, determinando si la inversión cumple con el objetivo de maximizar la inversión. Para desarrollar la evaluación de los flujos obtenidos durante los 5 años proyectados, se estima una tasa de descuento o tasa de oportunidad del 18% anual, según la ley colombiana. Al reemplazar la fórmula se obtiene el resultado que se observa en la tabla 84.

$$VPN = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+i)} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \frac{CF_3}{(1+i)^3} + \frac{CF_4}{(1+i)^4} + \frac{CF_5}{(1+i)^5}$$

Tabla 87. Valor presente neto.

PERIODO	MOVIMIENTO		VP
0	-\$ 2.651.601.056		-\$ 2.651.601.056
1		\$ 566.143.025	\$ 479.782.224
2		\$ 926.966.862	\$ 665.733.168
3		\$ 1.413.192.042	\$ 860.112.306
4		\$ 2.016.568.260	\$ 1.040.123.475
5		\$ 2.734.243.091	\$ 1.195.162.854
VPN			\$ 1.589.312.971

Fuente: Del autor.

¹⁷ MIRANDA. Juan José. Gestión de proyectos. Identificación, formulación, evaluación. MM Editores. Colombia. 2005. Página 230 – 234.

El valor presente neto (VPN) arrojó un resultado positivo de \$1.589.312.971, siendo este valor, en el cual, se maximizará la inversión realizada para la ejecución del proyecto a valor presente. Como conclusión, es viable ejecutarse el proyecto.

7.3.2. Tasa interna de retorno (TIR)¹⁸. Es la tasa de interés en la cual el valor presente neto del proyecto (VPN) es igual a 0.

De acuerdo al resultado arrojado por el cálculo de la TIR de este proyecto se concluye la viabilidad de proyecto teniendo en cuenta:

- TIR > a la tasa de interés, el rendimiento del inversionista es mayor al que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.
- TIR < a la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.
- TIR = a la tasa de interés, el indiferente realizar el proyecto.

La tasa de interés comparada como el costo de oportunidad para el proyecto, se puede calcular con un 18%, teniendo en cuenta inversiones alternativas. Realizando el cálculo de la TIR, con los flujos arrojados en los 5 años proyectados, se obtiene un resultado de 36,08%, superior a la tasa del 18% al cual se compara, demostrando la viabilidad del proyecto.

7.3.3. Periodo de recuperación. Teniendo en cuenta la inversión a realizar para llevar a cabo el proyecto analizado (\$2.651.601.056), y el flujo de caja final de los cinco periodos proyectados, se recupera dicha inversión aproximadamente para el cuarto año de operación. A partir de este año se puede empezar a analizar la

¹⁸ MIRANDA. Juan José. Gestión de proyectos. Identificación, formulación, evaluación. MM Editores. Colombia. 2005. Página 237.

posibilidad de aumentar la capacidad instalada de la casa de banquetes, según el diseño inicial del proyecto, construyendo el segundo nivel, para ofrecer espacios mayores y realizar eventos de mayor capacidad hasta de aproximadamente 260 personas con un montaje tipo auditorio. (Véase tabla 23).

Tabla 88. Periodo de recuperación de inversión.

PERIODO	FLUJO DE FONDOS	RECUPERACION
0	-\$ 2.651.601.056	-\$ 2.651.601.056
1	\$ 479.782.224	-\$ 2.171.818.832
2	\$ 665.733.168	-\$ 1.506.085.664
3	\$ 860.112.306	-\$ 645.973.358
4	\$ 1.040.123.475	\$ 394.150.116
5	\$ 1.195.162.854	\$ 1.589.312.971

Fuente: Del autor.

7.3.4. Análisis de indicadores financieros. A partir de este análisis numérico, se puede determinar también la viabilidad del proyecto, analizando algunos indicadores como nivel de endeudamiento, margen bruto de ganancias, entre otros.

Tabla 89. Indicadores financieros.

INDICADOR	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de activos fijos	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos fijos}}$	\$ 0,67	\$ 0,68	\$ 0,77	\$ 0,87	\$ 0,99
Rotación de activos de operación	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos de operación}}$	\$ 23,64	\$ 23,80	\$ 32,67	\$ 37,24	\$ 42,34
Rotación de activo total	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	\$ 0,65	\$ 0,66	\$ 0,74	\$ 0,85	\$ 0,96
Endeudamiento de leverage O apalancamiento	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	0,49	0,42	0,34	0,26	0,20
Rentabilidad del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	23,14%	12,03%	15,46%	16,62%	17,05%
Rentabilidad capital pagado	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital pagado}}$	30,11%	17,80%	27,04%	34,86%	43,12%
Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$	50,71%	49,20%	50,74%	52,30%	53,53%
Gastos de admón. y ventas por ventas	$\frac{\text{Gastos de admón. y vtas}}{\text{Ventas netas}}$	8,29%	8,65%	8,18%	7,69%	7,27%
Costos por ventas	$\frac{\text{Costos de ventas}}{\text{Ventas netas}}$	49,29%	50,80%	49,26%	47,70%	46,47%
Margen operacional	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}}$	42,42%	40,56%	42,56%	44,61%	46,26%

Fuente: Del autor.

- **Rotación de activos fijos.** Espacios & Eventos en el primer año, logró vender \$0,67 por cada peso invertido en la adquisición de activos fijos para lo operación

de la empresa. El resultado se incrementa por cada año transcurrido, el cual en el año quinto se logra obtener \$0,99 pesos por cada peso de activos fijos de la empresa.

- **Rotación de activos de operación.** De acuerdo a los activos de operación como lo son el menaje y otros elementos para la operación de la casa de banquetes, se logró \$23,64 por cada peso invertido en activos de operación en el primer año, cifra que se incrementa igualmente a la rotación de activos fijos hasta llegar a un valor de \$42,34 para el año 5.

- **Rotación de activo total.** Teniendo en cuenta todos los activos adquiridos para la operación tanto fijos como de operación, la empresa logró obtener \$0,65 para el primer año por cada peso invertido en activos, incrementándose por cada año transcurrido, hasta llegar a \$0,96 para el año 5.

- **Endeudamiento de leverage o apalancamiento.** El resultado arrojado me indica que la empresa tiene comprometido su patrimonio para el pago de su deuda 0,49 veces en el año 1, logrando una disminución de este indicador hasta llegar a 0,20 veces para el año 5, por el pago de la deuda u obligaciones financieras adquiridas para dar inicio al proyecto.

- **Rentabilidad del patrimonio.** La rentabilidad generada por Espacios & Eventos de acuerdo al patrimonio adquirido para su operación es de un 23,14% en su primer año de operación. Esta cifra disminuye en los dos siguientes años, por el pago de los impuestos de industria y comercio y de renta, lo cual, disminuyó en gran proporción la utilidad neta de la empresa. En los siguientes dos años se logra un incremento del indicador, hasta lograr 17,05% para el quinto año, favoreciendo y demostrando la viabilidad del proyecto.

- **Rentabilidad capital pagado.** Teniendo en cuenta el capital aportado por los socios accionistas de Espacios & Eventos, se genera una muy buena rentabilidad en el primer año, arrojando un resultado de 30,11% de rentabilidad sobre el capital. La cifra se disminuye para el siguiente año por la razón mencionada en el indicador anterior. El grado de impacto generado por los impuestos sobre la utilidad se disminuye en gran proporción los siguientes años, demostrando el indicador que la rentabilidad por el capital pagado llega hasta un 43,12% en el año 5.

- **Margen bruto de utilidad.** Por cada peso generado por las ventas de Espacios & Eventos, se genera una utilidad del 50,71% en el primer año de funcionamiento, cifra que se incrementa sustancialmente, hasta lograr un 53,53% de margen de utilidad sobre las ventas para el año 5. demostrando nuevamente la viabilidad del proyecto.

- **Gastos de administración y ventas por ventas.** En el primer año de operación los ingresos por ventas fueron absorbidos en un 8,29% por el los gastos de administración y ventas, por lo cual, es propicio que con la experiencia y el aumento en la demanda de la casa de banquetes, se disminuye este valor por la mejor utilización de este gasto. El resultado arrojado por el indicador demuestra efectivamente, que se logra una disminución al arrojar una cifra de 7,27% de gastos de administración por las ventas en el año 5 de operación.

- **Costo por ventas.** Este indicador refleja la absorción de las ventas por el costo de la materia prima y mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, demostrando que para la prestación del servicio se requiere de un lato porcentaje de las ventas. Para el primer año de operación se observa un 49,29% hasta llegar a un 46,47% para el año 5, demostrando que se logra mejorar la efectividad de utilización de los recursos.

- **Margen operacional.** La utilidad obtenida para el año 1 fue de un 42,42% con respecto a las ventas generadas por la operación de Espacios & Eventos, esto después de haber descontado los costos y gastos de administración y ventas del mismo periodo. Este indicador logra un incremento en los siguientes años, hasta llegar a un 46,26% de margen operacional, demostrando la viabilidad de la empresa.

7.3.5. Evaluación financiera escenario pesimista. Teniendo en cuenta el escenario pesimista proyectado con una demanda inicial del 20% con respecto al promedio de las empresas de la industria, se calculan los siguientes datos.

- **Valor presente neto.** El resultado arrojado por este indicador de evaluación o impacto financiero, arroja un resultado donde en el quinto año, se sigue teniendo perdidas, representando los ingresos en valor de hoy.

Tabla 90. Valor presente neto escenario pesimista.

PERIODO	MOVIMIENTO		VP
0	-\$ 2.651.601.056		-\$ 2.651.601.056
1		\$ 226.984.292	\$ 192.359.569
2		\$ 405.642.744	\$ 291.326.303
3		\$ 658.549.737	\$ 400.813.701
4		\$ 983.583.915	\$ 507.321.641
5		\$ 1.386.253.704	\$ 605.944.270
VPN			-\$ 653.835.572

Fuente: Del autor

- **Periodo de recuperación.** La recuperación de la inversión realizada en el año cero, se lleva a cabo hasta después del quinto año de operación como se observa en la tabla 87.

Tabla 91. Periodo de recuperación.

PERIODO	FLUJO DE FONDOS
0	-\$ 2.651.601.056
1	- \$ 192.359.569
2	- \$ 291.326.303
3	- \$ 400.813.701
4	- \$ 507.321.641
5	- \$ 605.944.270

Fuente: Del autor

- **Indicadores financieros.** De acuerdo a los resultados arrojados en el estado de perdidas y ganancias, se calculan los indicadores relacionados en la tabla 88, donde se puede concluir que se observan en ellos un mejoramiento de los resultados a traves de los años.

Tabla 92. Indicadores financieros.

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de activos fijos	\$ 0,45	\$ 0,47	\$ 0,53	\$ 0,60	\$ 0,68
Rotación de activos de operación	\$ 15,76	\$ 16,35	\$ 22,50	\$ 25,49	\$ 29,00
rotación de activo total	\$ 0,44	\$ 0,45	\$ 0,51	\$ 0,58	\$ 0,66
Endeudamiento de leverage o apalancamiento	0,59	0,53	0,46	0,38	0,30
Rentabilidad del patrimonio	8,20%	5,57%	9,76%	12,03%	13,90%
Rentabilidad capital pagado	8,94%	6,43%	12,48%	17,49%	23,46%
Margen bruto de utilidad	46,10%	45,71%	47,91%	49,77%	51,38%
Gastos de admón. y ventas por ventas	11,86%	12,05%	11,36%	10,71%	10,09%
Costos por ventas	53,90%	54,29%	52,09%	50,23%	48,62%
Margen operacional	34,24%	33,65%	36,55%	39,06%	41,29%

Fuente: Del autor

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los datos calculados como la proyección de la demanda, basados en la industria, otros datos como informes financieros (Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de caja) se pudo demostrar la viabilidad del proyecto propuesto. Como se indicó en los análisis financieros, la inversión es recuperada en el cuarto de año de operación, teniendo en cuenta los flujos de caja que genera la empresa, así como, unos indicadores que demuestra numéricamente la rentabilidad que genera la empresa.

No sólo los indicadores financieros demuestran la viabilidad del proyecto, también se refleja en estudio realizado a la oferta actual de casas de banquetes existentes en la ciudad, donde no existe una empresa que cuente con la infraestructura adecuada para ofrecer un servicio de calidad y prestigio. Espacios & Eventos es una empresa enfocada hacia el cliente, siempre en busca de la satisfacción de sus necesidades, ofreciendo espacios, servicios y personal que hagan realidad el sueño tanto de personas como empresas al momento de realizar un evento. Otra característica de Espacios & Eventos a mencionar es la no membresía o exclusividad del uso de los servicios, tal es el caso de los clubes sociales y hoteles de la ciudad, que restringen su uso, por no contar con acciones o membresía sobre estos.

- De acuerdo al análisis realizado de la oferta de casas de banquetes y la demanda de servicios de eventos, se observa un vacío en esta industria, que se convierte en una oportunidad de negocio. La propuesta presente describe

las características de la empresa para ofrecer un servicio, según las necesidades del mercado, enfocado principalmente a los eventos sociales, el cual se observa un crecimiento del 6% en promedio y la no existencia de empresas que satisfagan las necesidades que buscan las familias al momento de realizar un evento.

- Teniendo en cuenta la capacidad instalada de Espacios & Eventos, la demanda puede ser mayor a la proyectado, porque cuenta con todos los elementos necesarios, tanto en infraestructura, como salones, menaje, equipos y demás elementos necesarios para el desarrollo de más eventos.
- Por ser una empresa que inicia sus actividades, donde el periodo de iniciación o el periodo donde se da a conocer al mercado, requiere de varios años; una de las estrategias para no incurrir en grandes gastos en el personal operativo, es la vinculación de estos a la empresa, como personal extra, en la cual, se les cancela el turno, de acuerdo a los eventos programados para el día, como se ejecutó con los meseros y auxiliares de cocina.
- Así mismo, para el personal administrativo, se inicia con 5 personas (1 Gerente, 1 Secretaria, 1 Ejecutivo de Ventas, 1 Auxiliar de Costos y Compras y 1 recepcionista), de las cuales, a medida que la empresa crezca, se contratará más personal, con el fin de distribuir y disminuir la carga laboral de cada uno de los empleados, por el aumento en el nivel de producción o de servicio en este caso.
- Al aplicar la herramienta de seguimiento y fidelización del cliente como lo es C.R.M. Customer Relationship Management, permite no sólo saber quienes son los mejores clientes y lo que comúnmente solicitan, sino también como evoluciona su comportamiento de compra, por ende se pueden diseñar estrategias propias y adecuadas para cada uno de los clientes, las cuales, se

podrán diseñar y establecer a través de los años. Para aplicar el C.R.M. en Espacios & Eventos, no es necesario desarrollar e instalar un call center o un software especializado, para esto, simplemente se cuenta con Excel, el cual permite documentar toda aquella información relacionada con el cliente y calcular diferentes estadísticas que miden y describen su comportamiento.

Esta estrategia de fidelización y seguimiento, aspira a desarrollar progresivamente una relación de confianza con el consumidor, que ayuda a construir y a convertir la retención en una elección consciente y deseada por el cliente.

- Para la construcción de la casa de banquetes deseada, se requiere de una inversión de \$2.000.000.000, para lo cual, si se realiza la construcción de todo el edificio a partir del año 0, se convierte en un inversión que muy difícilmente se puede recuperar en los primeros años, por esta razón se hace necesario que la edificación se realice por partes, de acuerdo, a la demanda generada en los años en que la casa de banquetes se posicione en el mercado y genere unas mayores utilidades. La primera planta junto con los parqueaderos, aproximadamente tiene un valor del 70% del total de la obra presupuestada, el cual se tendrá en cuenta al momento de realizar los diferentes informes financieros, según las proyecciones de ventas.

8.2. RECOMENDACIONES

- Establecer un costeo de la receta estándar para determinar el costo exacto de cada una de las preparaciones que contiene el menú.
- Beneficiarse de la infraestructura del espacio abierto de la casa de banquetes para ofrecer un servicio de café o espacio para lectura o encuentros de ejecutivos, en el cual se pueda ofrecer un menú sencillo y ligero.
- Cobrar por el servicio de parqueadero a los asistentes y como servicio público en momentos en que no se necesiten los parqueaderos para eventos, generando así, otros ingresos adicionales.
- Para el servicio de meseros, la estrategia a emplear es el cobro de cierta cantidad de meseros, pero al momento del servicio siempre será menos uno, por contar con el organizador de eventos, quien debe encontrarse durante el desarrollo del eventos, con el fin de dirigir y atender al cliente, igual como un mesero.
- Establecer un buen plan de mercadeo y publicidad para incursionar agresivamente en el mercado nacional, estableciendo visitas a empresas del país para dar a conocer el portafolio de servicios de la casa de banquetes.
- Para disminuir el monto de inversión fija al iniciar el proyecto, se puede afectar por medio de la adquisición de un terreno más económico, ubicado en otra zona de la ciudad. La elección de la zona, favorece al nombre, posicionamiento y prestigio de la empresa, pero requiere de un alto monto al momento de adquirir el lote. Empleando la misma infraestructura o díselo, se puede ejecutar en otro lote con dimensiones similares. El diseño realizado, contiene varias

características (espacios) que el flujo de operación y el área, sea la más adecuada, es por esto que se recomienda emplear el diseño para cualquier casa de banquetes que se desee implementar en la ciudad.

- Establecer crédito con las empresas o clientes frecuentes, estableciendo un procedimiento para el estudio del caso y recaudo de la cartera y la creación de políticas y condiciones para la aceptación y puesta en marcha del contrato. Para la estrategia anterior, es necesario crear el cargo de auxiliar de recaudo o cartera, o simplemente asignar dichas funciones al cargo más apropiado para realizar el cobro oportuno de esta.

Para los clientes frecuentes, a los cuales se les aceptará el crédito, se establecerá una tarifa corporativa, con el fin de fidelizarlos y mantenerlos.

- Establecer un plan de fidelización con el cliente, donde se realizarán diferentes actividades en beneficio mutuo, tanto para los clientes frecuentes, como para la casa de banquetes. Una de las estrategias que se pueden desarrollar en la celebración del día de las secretarías, en el cual, a las secretarias de las empresas se les festejará su día de manera especial
- Otra estrategia de fidelización es la aplicación de descuentos especiales de acuerdo al número de eventos realizados por año, lo que permitirá aumentar el volumen de solicitud de los servicios de la casa de banquetes y por ende creando relaciones emocionales entre las dos partes.
- Optar por establecer canjes comerciales con clientes, de los cuales, se pueden obtener y emplear sus productos o servicios, tal es el caso de empresas de publicidad, proveedores de alimentos y bebidas, entre otros. Con las empresas a las cuales se constituyen canjes comerciales, se establecen contratos y

valores para realizar los canjes, de los cuales se descuenta su valor, de acuerdo a los eventos o consumos realizados en la casa de banquetes.

- Creación de un club de clientes, con el objeto de crear un vínculo que hace difícil cambiar de proveedor, además de ser una herramienta ideal para dialogar con el cliente, permitiendo entender, conocer los comportamientos del cliente, así como, activar a aquellos clientes dormidos y por ende controla la posibilidad de retiro o abandono de estos. Este dialogo continuo que contraería la casa de banquetes con sus clientes (uno a uno), solidifica el vinculo entre los dos, de tal forma que se vuelve resistente a las acciones o estrategias de la competencia para capturarlos. Los beneficios que se pueden lograr con el club de clientes es el conocimiento profundo como se ha mencionado anteriormente, mediante una segmentación de dos variables: saber quien es – cliente (comportamiento) y una segunda el estado de la relación con la casa de banquetes – estado.

BIBLIOGRAFIA

CAE - CENTRO DE ATENCION EMPRESARIAL. Disponible:
<http://www.sintramites.com/sintramites/tarifas.htm>

CACERES, Horacio. Santander exporta. Exportaciones Enero a Noviembre de 2007. Publicación número 25. Disponible: www.camaradirecta.com

Indicadores económicos. En: El Tiempo. Colombia. 22 de Febrero de 2008.

INFOMIPYME caja de herramientas. Costos. Disponible:
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

ISMAIL, Ahmed. Congresos y Catering: Organización y ventas. Thomson Editores Spain, España. 2001. Pág. 1

GARCÍA, Francisco; GIL, Mario; GARCIA, Pedro Pablo. Técnicas de servicio y atención la cliente. Thomson Editores Spain, España. 2000. Pag 3.

LANDAVERDE, José. En: SGB Servicios Generales Bursátiles. Análisis económico de Colombia. 2007. Pag 2. Disponible:
<http://www.sgbsal.com/uploaded/content/category/589755244.pdf>

Ley 1014 de 2006. De Fomento a la cultura del emprendimiento. República Gobierno Nacional. Colombia. Enero 26 de 2006.

MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. Identificación, formulación, evaluación. MM Editores. Quinta edición. Colombia. 2005.

PROEXPORT. Régimen laboral. Disponible: www.proexport.com.co

RODRIGUEZ, Ana María. Reporte regional – Colombia. Algo bueno esta sucediendo en Colombia. En: revista PM World today, mayo 2007. Pág. 3.

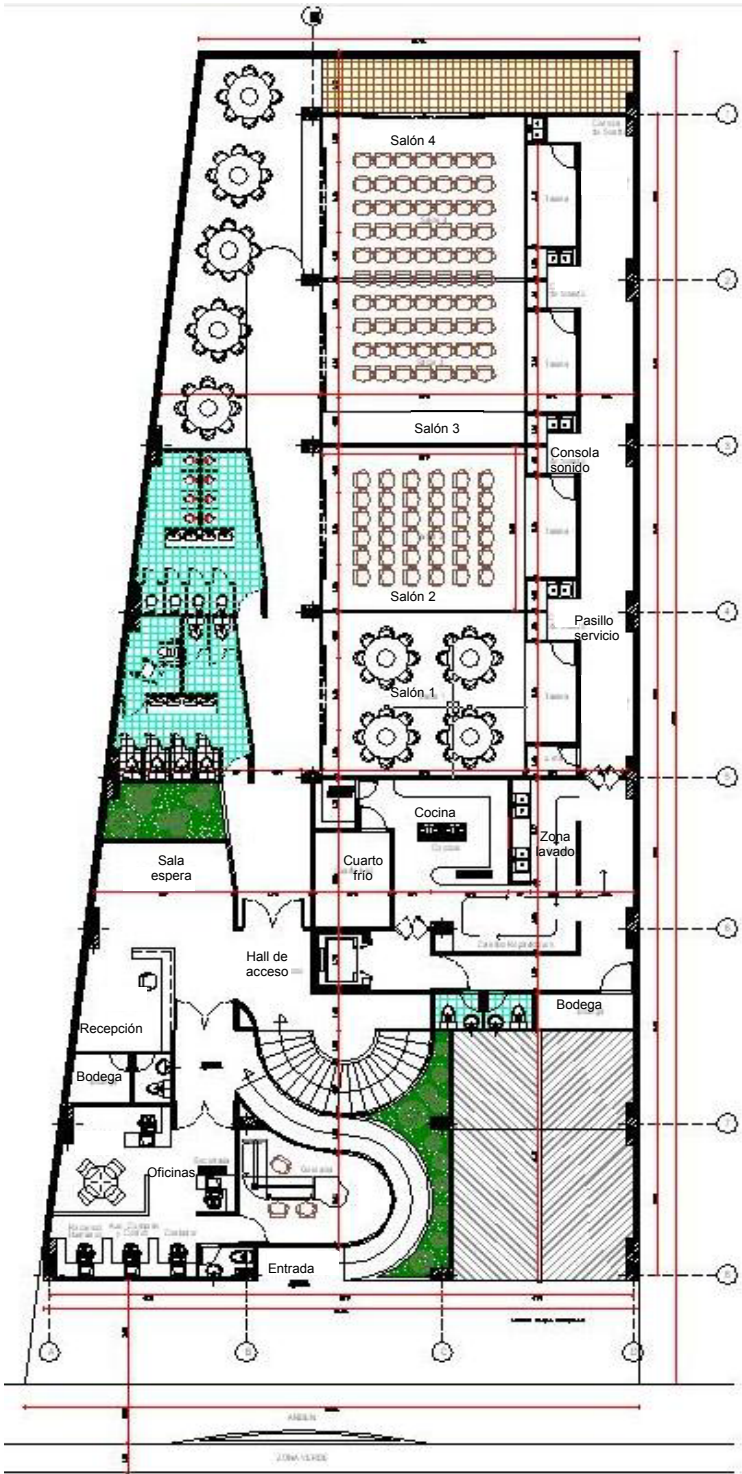
Santander, sienta las bases de su futuro. En: Revista Dinero. Octubre 26 de 2007.

SERRANO, Lupita; VILLARRAGA, Alejandro. El emprendedor y su empresa. Guía plan de empresa. Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga. Primera edición, Bucaramanga. 2006.

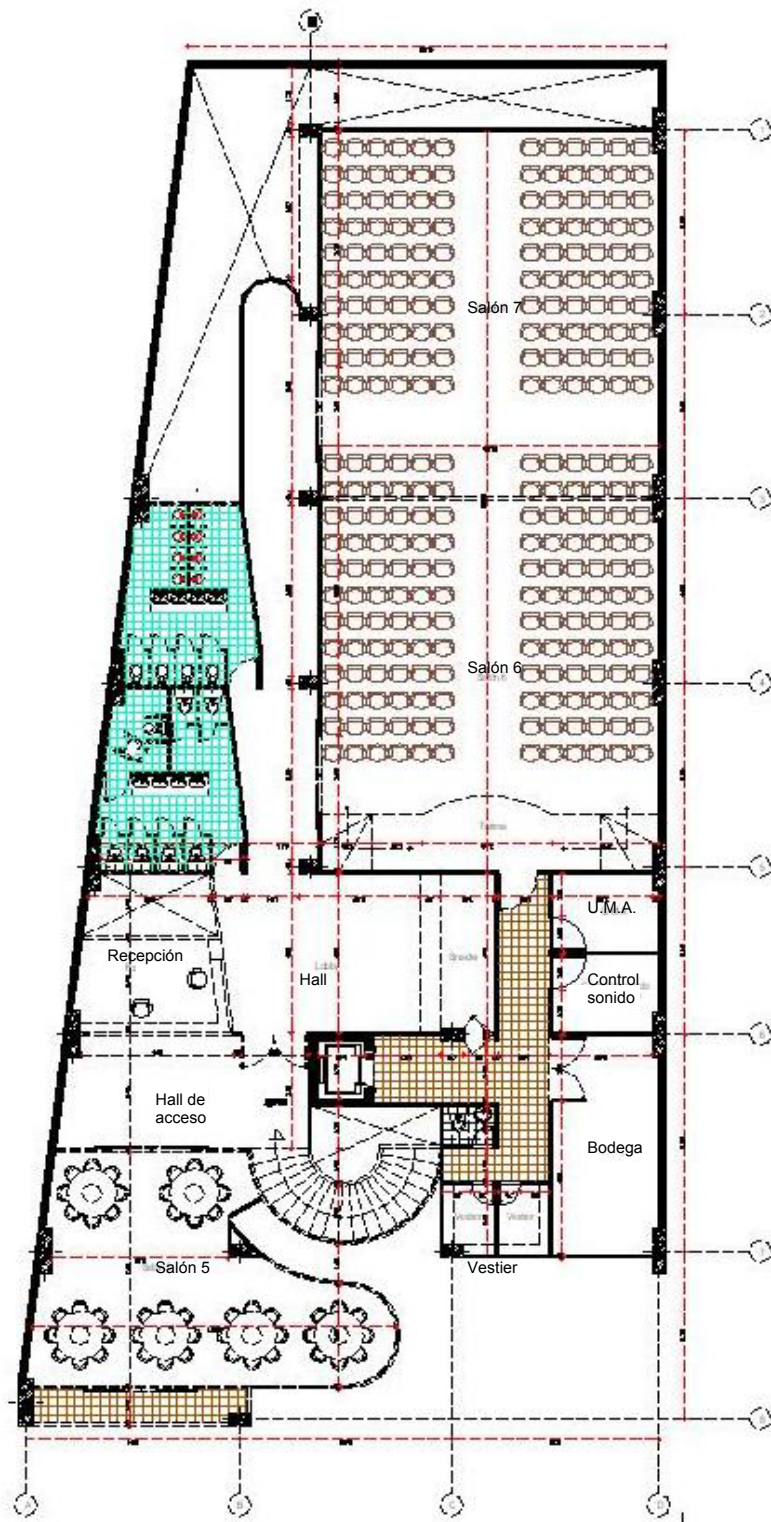
WIKIPEDIA. Enciclopedia libre. 2007. Disponible:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Catering>

ANEXOS

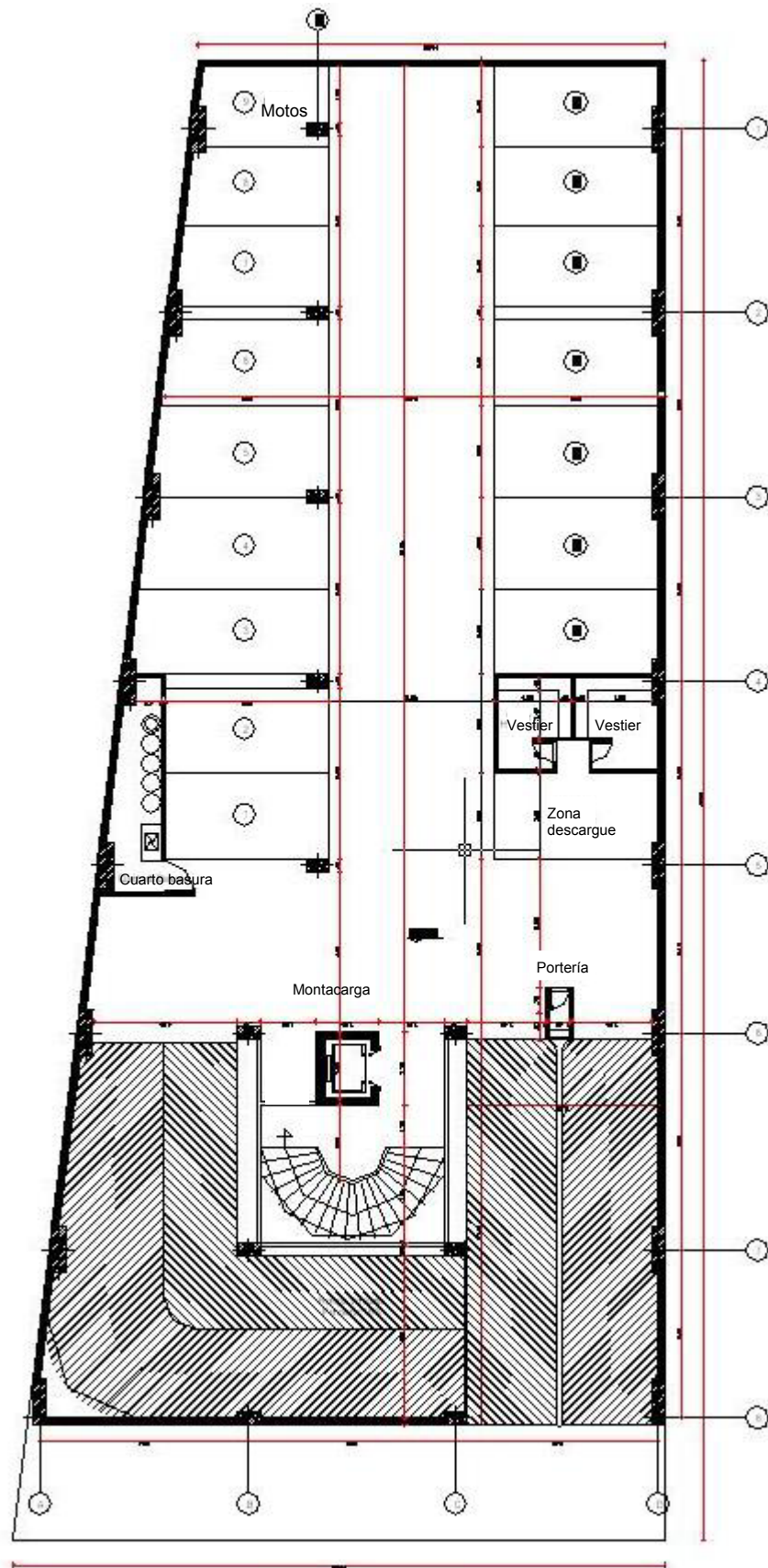
Anexo A. Diseño casa de banquetes Espacios & Eventos.



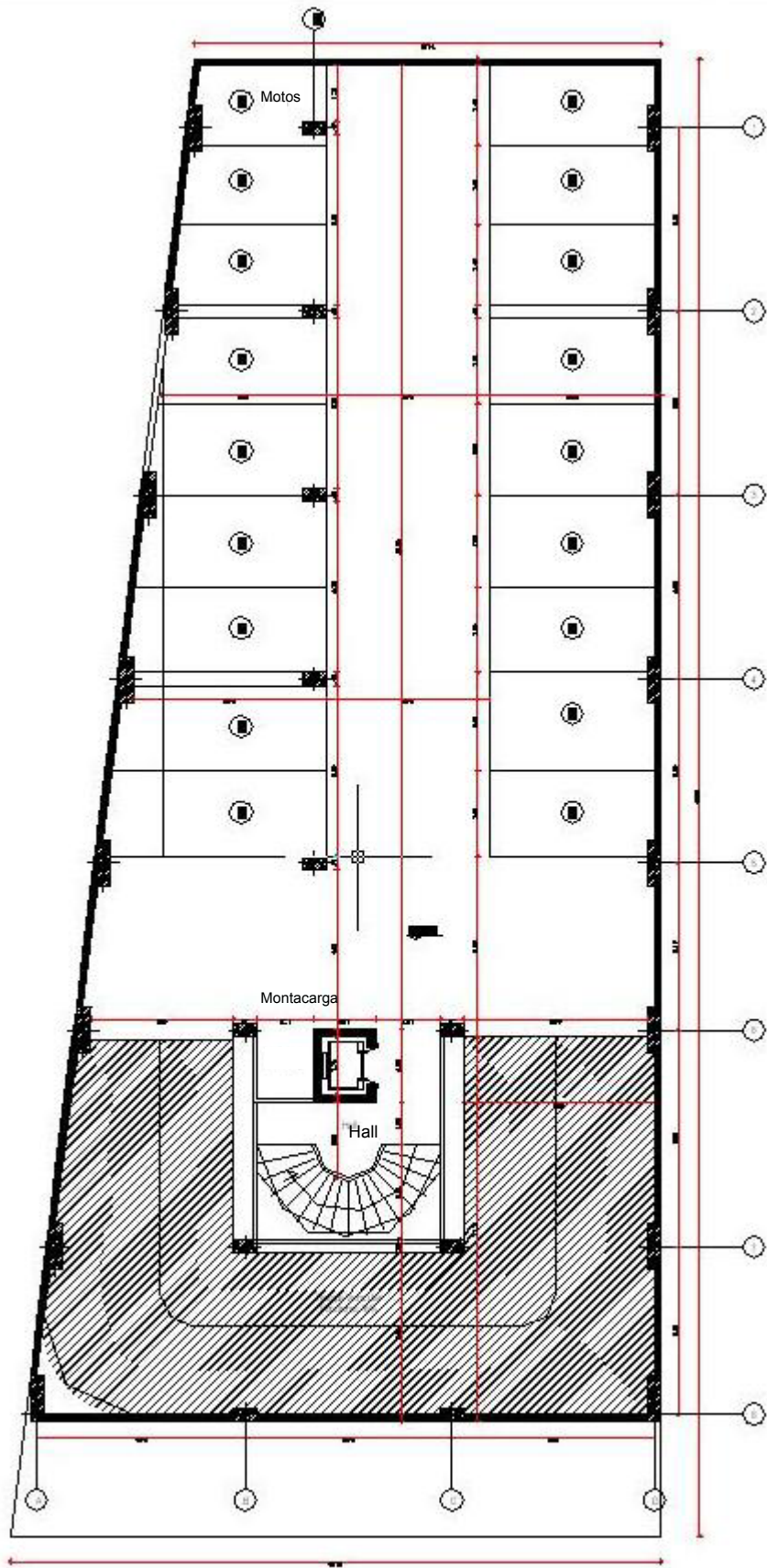
CASA DE BANQUETES
PLANTA PRIMER PISO



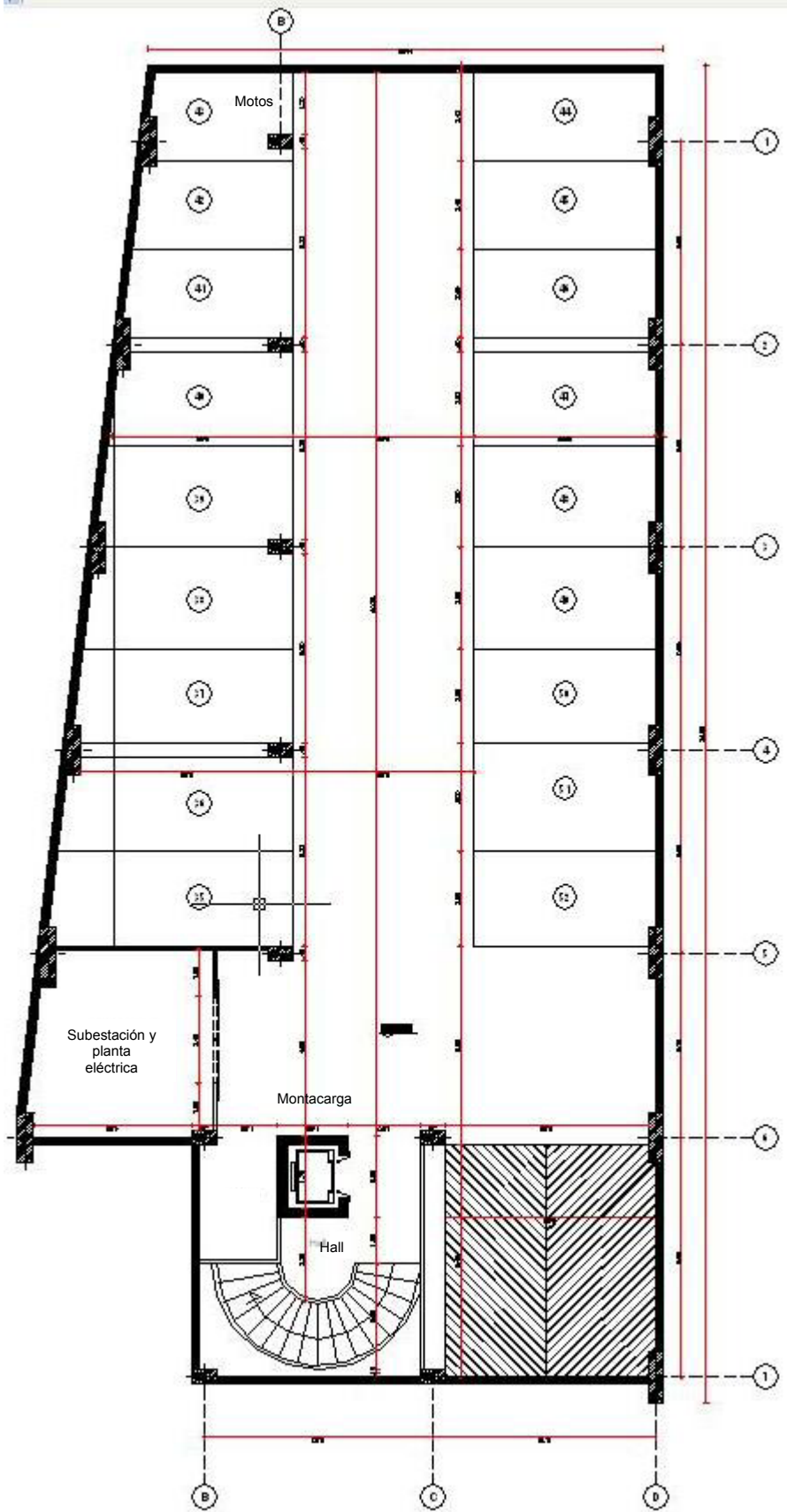
CASA DE BANQUETES
 PLANTA SEGUNDO PISO



CASA DE BANQUETES
 PLANTA SOTANO 3
 199



CASA DE BANQUETES
PLANTA SOTANO 2



CASA DE BANQUETES
PLANTA SOTANO 1

Anexo B. Cotizaciones

COTIZACION Nro: 34041

MEDELLÍN, miércoles, 23 enero 2008

Datos del Cliente: MARTHA LUCIA TOLOZA GONZALEZ
CARRERA 38 N. 46-64
TEL: 6850719 Fax:
Bucaramanga

Dirigido a: SEÑORA MARTHA LUCIA TOLOZA GONZALEZ

Atendiendo a su amable solicitud, nos permitimos presentar la siguiente oferta. Así mismo lo invitamos a visitar nuestra pagina Web, www.citala.com,

	Producto	Cant.	Moneda	Precio	Dcto	IVA	Total
1	REFRIGERADOR Y CONGELADOR LRF-1382PC VERTICAL (Marca CI TALSA, capacidad 35 pies, construcción: Acero inoxidable; Dimensiones: 1,260 X 1,830 X 800mm (Ancho, Alto, profundo); peso : 180 Kg.; Gas refrigerante: R 134 A MIXTO	1	\$ - .	9,200,000	0	16	10,672,00 0
2	MAQUINA CUBICA HIELO KM255 BAH+BIN DE 46 KLS PREFILTRO K10	1	\$ - .	8,200,000	0	16	9,512,000
3	ESTUFA 4 PUESTOS GN-100 CON HORNO	1	\$ - .	6,500,000	0	16	7,540,000

Cualquier inquietud sobre esta cotización por favor contáctenos, estamos a su disposición.

Cordialmente,

YURI CRISTINA CIFUENTES
Asesora Comercial Interna

Anexos: Condiciones Comerciales y Fichas técnicas.

D.45144
Bucaramanga 22 de Enero del 2008

Señora
Martha Tolosa
La ciudad

Respetados señores:

Nos es grato presentar oferta de nuestra maquinaria para procesamiento de alimentos.

2.- TAJADORA DE JAMON Y QUESO. REF, GE 300 M7

Marca:	JAVAR
Modelo:	GE-300-M7
Producción:	Nacional

ESPECIFICACIONES:

Peso:	36 kg.
Potencia del motor:	0.4 H.P Monofásico
Diámetro de la cuchilla:	30 cm.
Medidas:	Frente:70 cm.
	Fondo:55 cm.
	Alto: 47 cm.

CARACTERISTICAS GENERALES:

- Fabricadas en aleación especial de aluminio inoxidable.
- Carro sobre barra rectificada.
- Protector de seguridad, que impide que la mano se acerque a la cuchilla.
- De fácil limpieza.
- Cuchillas en acero especial templado y rectificado.
- La transmisión de motor a la cuchilla es efectuada por una correa especial autorregulable y polea montada sobre rodamientos.

VALOR UNICO I.V.A. INCLUIDO \$ 2.900.000

Seguros de responder a sus necesidades estaremos en espera
De sus gratas órdenes

Atentamente

VLADIMIR ARAQUE

Distribuidor de productos JAVAR para los Santanderes
Cra 31 No. 31^a-25 of: 202 Telf: 6358819-3107668934

Cotización

Martha Toloza

 Cotización No.
106349

 Página
1 de 2

BUCARAMANGA, ST, CO

 Fecha
2008-01-28

 Vigencia
--

Código	Descripción	Cant	Vr Unit	Dcto	IVA	Total
PR314-151	CAMBRO - CESTA ESPIGAS CAMBRO	1	\$ 79,846	5,589 (7.00%)	\$ 11,881 (16 %)	\$ 86,137
4093-00	CARRO 3 ESTANTES DE USO GENERAL CERR BLANCO	1	\$ 948,830	66,419 (7.00%)	\$ 141,187 (16 %)	\$ 1,023,608
9W19-00	CONTENEDOR DE USO MEDICO 246L ROJO	1	\$ 959,575	67,170 (7.00%)	\$ 142,785 (16 %)	\$ 1,035,190
ADCS-401	CARRO AJUSTABLE PARA PLATOS. 6 SEPARADORES	1	\$ 2,608,133	182,569 (7.00%)	\$ 388,090 (16 %)	\$ 2,813,654
8430-00	Contenedor Clásico Ranger con capacidad de 35 galones (132.5 litros) Marca Rubbermaid.	1	\$ 682,656	47,800 (7.00%)	\$ 101,609 (16 %)	\$ 736,665
CSU58487-48 0	CAM UNIDAD BASICA P.182.9C 5X121.9T CP 45.7C	1	\$ 1,421,649	99,515 (7.00%)	\$ 211,541 (16 %)	\$ 1,533,675
CSU44487-48 0	CAMBRO - CAM.UNIDAD BASICA P.182.9C 4X1	1	\$ 1,382,635	96,784 (7.00%)	\$ 205,736 (16 %)	\$ 1,491,587
N 8	SUNKIST - EXPRIMIDOR INDUSTRIAL DE CITRICOS	1	\$ 2,101,250	147,088 (7.00%)	\$ 312,667 (16 %)	\$ 2,266,838
CB1824KC	Juego de 6 tablas de 18 pulg. x 24 pulg. x 1/2 pulg.	1	\$ 605,814	42,407 (7.00%)	\$ 90,145 (16 %)	\$ 653,552
BM-20T	DYNASTY - BATIDORA DYNASTY 20 LTS.TIMER	1	\$ 3,307,500	231,525 (7.00%)	\$ 492,156 (16 %)	\$ 3,568,131

Industrial Taylor Ltda.

 Pbx: (571) 4307099 * Fax: (571) 2232642 * Transversal 93 # 64G-24 Bogota, DC, Colombia
 www.industrialtaylor.com * equipos@industrialtaylor.com



IMPRESORA DELL Impresora láser Dell 1720 LA
GARANTÍA LA - 1 año de servicio de intercambio avanzado

Precio Comenzando Desde	\$519.000
Ahorro Instantáneo	\$60.000
Subtotal	\$459.000
Moneda local, incluye fletes, importación e IVA (si aplica)	
Subtotal	\$332.240
Gastos de entrega totales	\$38.123
Impuestos de Importación	\$25.327
IVA	\$63.310
Precio total	\$459.000

PROYECTOR DELL Proyector Dell 1201MP DLP
GARANTÍA Y COMPLETECARE 1 año de garantía limitada con servicio de intercambio avanzado

Precio Comenzando Desde	\$1.799.001
Ahorro Instantáneo	\$0
Subtotal	\$1.799.001
Moneda local, incluye fletes, importación e IVA (si aplica)	
Subtotal	\$1.203.716
Gastos de entrega totales	\$122.842
Impuestos de Importación	\$224.304
IVA	\$248.138
Precio total	\$1.799.001