



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

**PROYECTO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE MAGISTER ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO: ORGANIZADORA DE
EVENTOS, PROTOCOLO Y GESTIÓN DE IMAGEN PARA
INSTITUCIONES PÚBLICAS.**

AUTORA: Ana Caterine Moncayo Loyo

DIRECTOR: Gary Flor García

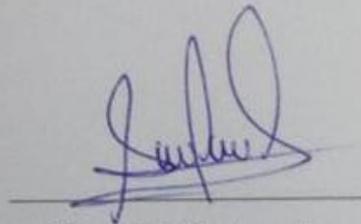
2017

Quito - Ecuador

CERTIFICACIÓN

Yo, Ana Caterine Moncayo Loyo, declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi sola y exclusiva responsabilidad.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la UIDE, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Firma del Graduando

Ana Caterine Moncayo Loyo

Yo, Gary Flor García, declaro que, en lo que yo personalmente conozco, la señorita, Ana Caterine Moncayo Loyo, es la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal suya.



Firma del Director de Trabajo de Grado

Mgt. Gary Flor García

AGRADECIMIENTO

Este trabajo es un logro alcanzado, como resultado del esfuerzo a lo largo del programa de maestría, es por eso que quiero agradecer de manera especial a mi familia por su amor y apoyo incondicional para la realización de este trabajo.

DEDICATORIA

Este trabajo no hubiese sido posible sin la ayuda de mis padres, quienes han sido los gestores principales para su desarrollo; es por eso que está dedicado a ellos, por su amor incondicional y por representar para mí un ejemplo no solo de profesionalismo, sino de calidad humana.

ÍNDICE

	Pág.
Certificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Agradecimiento.....	ii
Dedicatoria.....	iv
Índice	v
Lista de tablas	x
Lista de figuras.....	xiii
Síntesis.....	xv
Abstract.....	xvi
Capítulo 1 Problema de estudio	1
1.1. Problema	1
1.1.1. Formulación del problema	2
1.1.2. Sistematización del problema	2
1.2. Justificación.....	2
1.2.1. Justificación teórica	3
1.2.2. Justificación metodológica	3
1.2.3. Justificación práctica.....	3
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Marco teórico	5
1.4.1. Gestión de la imagen pública.....	5
1.4.2. Organización de eventos	7
1.4.3. Lobbying	9
1.4.4. Emprendimiento.....	10
1.4.5. Análisis de mercado.....	13
1.4.6. Análisis técnico.....	14
1.4.7. Análisis financiero	15
1.5. Marco conceptual	17
1.6. Metodología	19

1.6.1.	Método.....	19
1.6.1.1.	Teórico.....	19
1.6.1.2.	Empírico.....	20
1.6.2.	Tipo de estudio.....	20
1.6.3.	Tipo de fuentes.....	20
Capítulo 2	Investigación de mercado.....	22
2.1.	Análisis situacional.....	22
2.1.1.	Análisis PEST.....	22
2.1.1.1.	Factores políticos.....	22
2.1.1.2.	Factores económicos.....	23
2.1.1.3.	Factores sociales.....	26
2.1.1.4.	Factores tecnológicos.....	28
2.1.2.	Análisis FODA.....	31
2.1.3.	Análisis interno.....	32
2.2.	Definición del mercado.....	33
2.2.1.	Situación actual del mercado.....	33
2.2.2.	Segmentación de mercado.....	34
2.3.	Definición de los servicios.....	36
2.4.	Estudio de la demanda.....	37
2.4.1.	Población y muestra.....	37
2.4.2.	Instrumento para investigación.....	38
2.4.3.	Resultados de la investigación.....	40
2.4.3.1.	Tamaño de la organización.....	40
2.4.3.2.	Ubicación de la organización.....	41
2.4.3.3.	Tipo de organización.....	42
2.4.3.4.	Nivel de gobierno al que pertenece.....	43
2.4.3.5.	Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas.....	44
2.4.3.6.	Organización con plan de comunicación.....	45
2.4.3.7.	Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen.....	46
2.4.3.8.	Tipo de eventos organizados.....	47

2.4.3.9.	Eventos internos que realizan las organizaciones	48
2.4.3.10.	Frecuencia de realización de eventos internos	49
2.4.3.11.	Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos	50
2.4.3.12.	Organización tiene proveedores para eventos internos	51
2.4.3.13.	Eventos externos que realizan las organizaciones.....	52
2.4.3.14.	Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes	53
2.4.3.15.	Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos.....	54
2.4.3.16.	Organización tiene proveedores para eventos externos.....	55
2.4.3.17.	Interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública	56
2.4.4.	Determinación de la demanda actual	57
2.4.5.	Proyección de la demanda	58
2.5.	Estudio de la oferta.....	58
2.5.1.	Determinación de la oferta actual	58
2.5.2.	Proyección de la oferta	59
2.6.	Determinación de la demanda insatisfecha	60
2.7.	Marketing	60
2.7.1.	Marketing mix.....	61
2.7.1.1.	Producto / servicio	61
2.7.1.2.	Precio	62
2.7.1.3.	Plaza	62
2.7.1.4.	Promoción.....	63
Capítulo 3	Análisis técnico	64
3.1.	Definición del modelo de negocio	64
3.1.1.	Modelo de negocio.....	64
3.1.2.	Tamaño óptimo	66
3.1.3.	Oferta del proyecto	67
3.2.	Localización óptima	68
3.3.	Procesos del proyecto.....	70

3.3.1.	Proceso comercial	71
3.3.2.	Procesos de servicio	73
3.3.2.1.	Eventos internos	74
3.3.2.2.	Eventos externos.....	78
3.4.	Requerimientos del proyecto.....	83
3.4.1.	Propiedad, planta y equipo.....	83
3.4.2.	Insumos y materiales	86
3.4.3.	Personal.....	86
3.5.	Análisis organizacional	89
3.5.1.	Tipo de empresa.....	89
3.5.2.	Constitución de la empresa	90
3.5.3.	Direccionamiento estratégico	91
3.5.3.1.	Misión.....	92
3.5.3.2.	Visión	93
3.5.3.3.	Principios y valores	93
3.5.3.4.	Objetivos estratégicos.....	94
Capítulo 4	Análisis Financiero	97
4.1.	Inversión.....	97
4.1.1.	Propiedades, planta y equipo	97
4.1.2.	Gastos iniciales	98
4.1.3.	Capital de trabajo inicial	100
4.1.4.	Financiamiento.....	100
4.2.	Operación estimada.....	101
4.2.1.	Ingresos del proyecto	101
4.2.2.	Egresos del proyecto	103
4.2.2.1.	Costos operativos.....	103
4.2.2.2.	Gastos de la empresa	106
4.2.2.3.	Egresos totales	108
4.2.3.	Estado de resultados proyectado.....	109
4.2.4.	Punto de equilibrio.....	110
4.3.	Evaluación financiera.....	110
4.3.1.	Flujo de caja.....	111

4.3.2.	Tasa de descuento	112
4.3.3.	Valor actual neto	112
4.3.4.	Tasa interna de retorno	113
4.3.5.	Período de recuperación de la inversión	114
Capítulo 5	Conclusiones y Recomendaciones	116
5.1.	Conclusiones	116
5.2.	Recomendaciones.....	118
Referencias Bibliográficas	120
Anexos	125
Anexo 1 – Cuestionario de encuesta	125
Anexo 2 – Perfiles del personal	128

Lista de tablas

Tabla 1. Riesgo país.....	25
Tabla 2. Matriz FODA.....	31
Tabla 3. Análisis interno.....	32
Tabla 4. Segmentación de mercado.....	35
Tabla 5. Descripción del servicio.....	36
Tabla 6. Población.....	37
Tabla 7. Matriz para el diseño del instrumento de investigación.....	38
Tabla 8. Tamaño de la organización.....	40
Tabla 9. Ubicación de la organización.....	41
Tabla 10. Tipo de organización.....	42
Tabla 11. Nivel de gobierno al que pertenece.....	43
Tabla 12. Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas.....	44
Tabla 13. Organización con plan de comunicación.....	45
Tabla 14. Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen.....	46
Tabla 15. Tipo de eventos organizados.....	47
Tabla 16. Eventos internos que realizan las organizaciones.....	48
Tabla 17. Frecuencia de realización de eventos internos.....	49
Tabla 18. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos.....	50
Tabla 19. Organización tiene proveedores para eventos internos.....	51
Tabla 20. Eventos externos que realizan las organizaciones.....	52
Tabla 21. Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes.....	53
Tabla 22. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos.....	54
Tabla 23. Organización tiene proveedores para eventos externos.....	55
Tabla 24. Interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública.....	56
Tabla 25. Mercado actual.....	57
Tabla 26. Demanda.....	57
Tabla 27. Oferta.....	59

Tabla 28. Variación en la cantidad de empresas de servicios.....	59
Tabla 29. Proyección de la oferta	60
Tabla 30. Demanda insatisfecha	60
Tabla 31. Mezcla de marketing: producto	61
Tabla 32. Mezcla de marketing: precio	62
Tabla 33. Mezcla de marketing: plaza	63
Tabla 34. Mezcla de marketing: promoción	63
Tabla 35. Capacidad instalada	66
Tabla 36. Oferta del proyecto	67
Tabla 37. Ocupación de la capacidad instalada	68
Tabla 38. Matriz de localización.....	69
Tabla 39. Áreas físicas del proyecto	83
Tabla 40. Requerimientos de mobiliario.....	84
Tabla 41. Requerimientos de equipos de oficina.....	85
Tabla 42. Requerimientos de equipo electrónico.....	85
Tabla 43. Personal de operación	88
Tabla 44. Objetivos estratégicos	95
Tabla 45. Inversión inicial	97
Tabla 46. Bienes requeridos.....	98
Tabla 47. Gastos iniciales	98
Tabla 48. Gastos de constitución	99
Tabla 49. Gastos pre operativos.....	99
Tabla 50. Capital de trabajo inicial.....	100
Tabla 51. Financiamiento	101
Tabla 52. Tabla anual de amortización del crédito.....	101
Tabla 53. Ventas del primer año	102
Tabla 54. Ingresos del proyecto	103
Tabla 55. Costos del proyecto.....	104
Tabla 56. Costos de insumos directos.....	104
Tabla 57. Costos indirectos.....	105
Tabla 58. Servicios básicos.....	105
Tabla 59. Depreciación de bienes	106

Tabla 60. Mantenimiento de bienes	106
Tabla 61. Prima de seguro para bienes	106
Tabla 62. Gastos administrativos.....	107
Tabla 63. Gastos de ventas	107
Tabla 64. Gastos de publicidad.....	107
Tabla 65. Gastos financieros.....	108
Tabla 66. Proyección de egresos.....	108
Tabla 67. Resultados proyectados	109
Tabla 68. Punto de equilibrio.....	110
Tabla 69. Flujo de caja.....	111
Tabla 70. VAN del proyecto.....	113
Tabla 71. TIR del proyecto	113
Tabla 72. PRI del proyecto	114

Lista de figuras

Figura 1. Aprobación a la gestión presidencial.....	22
Figura 2. Aprobación a la gestión de la Asamblea Nacional.....	23
Figura 3. Variación anual del PIB	24
Figura 4. Inflación anual	24
Figura 5. Riesgo país	25
Figura 6. Desempleo trimestral.....	27
Figura 7. Pobreza multidimensional	28
Figura 8. Tenencia de computador en el hogar.....	29
Figura 9. Tenencia de celulares y <i>Smartphone</i>	30
Figura 10. Posee cuenta en red social	30
Figura 11. Tamaño de la organización.....	41
Figura 12. Ubicación de la organización	42
Figura 13. Tipo de organización	43
Figura 14. Nivel de gobierno al que pertenece	44
Figura 15. Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas	45
Figura 16. Organización con plan de comunicación.....	46
Figura 17. Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen.....	46
Figura 18. Tipo de eventos organizados	47
Figura 19. Eventos internos que realizan las organizaciones	48
Figura 20. Frecuencia con que la organización realiza eventos internos al mes	49
Figura 21. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos.....	50
Figura 22. Organización tiene proveedores para eventos internos	51
Figura 23. Eventos externos que realizan las organizaciones.....	52
Figura 24. Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes.....	54
Figura 25. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos	55
Figura 26. Organización tiene proveedores para eventos externos	55
Figura 27. Existe interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública	56

Figura 28. Macrolocalización del proyecto	68
Figura 29. Microlocalización del proyecto	70
Figura 30. Proceso comercial.....	71
Figura 31. Flujo de proceso de eventos internos	74
Figura 32. Flujo de proceso de eventos externos.....	78
Figura 33. Esquema del proyecto	84
Figura 34. Estructura funcional del proyecto.....	87

SÍNTESIS

El presente proyecto busca establecer la factibilidad de crear una organización que ofrezca servicios de organización y coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen pública; para lo cual se llevó a cabo un estudio de campo con la realización de encuestas a 30 instituciones públicas, municipales y estatales. Los datos mostraron que la mayoría de instituciones públicas tienen necesidad de realizar eventos internos y externos al menos, una vez al mes; sin embargo, solamente menos de la quinta parte de estas instituciones tiene proveedores de servicios para la coordinación u organización de estos eventos, el resto de organizaciones delega estas responsabilidades a personal de Talento Humano, Administración, y otras áreas. El estudio establece aspectos técnicos como el tamaño del proyecto, la localización, el proceso comercial y el proceso de servicios, el direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, entre otros factores. El proyecto requiere una inversión inicial de USD 24,048.72. La evaluación financiera a cinco años da como resultado un valor actual neto de USD 29,862.81, una tasa interna de retorno de 50,14% y un período de recuperación de la inversión de cuatro años.

ABSTRACT

The present project seeks to establish the feasibility of creating an organization that offers services of organization and coordination of events, protocol and public image management; For which a field study was carried out with the carrying out of surveys to 30 publics, municipal and state institutions. The data showed that most public institutions need to perform internal and external events at least once a month; However, only less than a fifth of these institutions have service providers for the coordination or organization of these events, the other organizations delegate these responsibilities to Human Talent staff, Administration, and other areas. The study establishes technical aspects such as the size of the project, the location, the commercial process and the service process, the strategic address, the organizational structure, among other factors. The project requires an initial investment of USD 24,048.72. The five-year financial evaluation results in a net present value of USD 29,862.81, an internal rate of return of 46.65% and a four-year investment recovery period.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE ESTUDIO

1.1. Problema

El entorno político actual del Ecuador se ha vuelto complejo, por un lado, el país se enfrenta a un proceso electoral que puede resultar en un cambio de gobierno, o por el contrario, extenderse el período de gobierno del partido oficialista, el cual ha visto mermada la aprobación por parte de gran parte de la población en los últimos años. En ambos escenarios se produce una ruptura en la participación ciudadana que debe ser resuelta por las políticas y procesos de gobernanza, tanto del gobierno central como de los gobiernos locales, pues la coordinación y trabajo conjunto y consensuado entre la comunidad y el Estado es esencial para asegurar la gobernabilidad.

En este escenario, las instituciones políticas requieren contar con medios que les permitan un acercamiento y comunicación clara, adecuada y asertiva con la población; para lo cual es común la realización de eventos mediante los cuales se pretende la gestión de la imagen pública institucional. Sin embargo, el problema se presenta por la falta de una empresa que pueda especializarse en la organización y gestión de este tipo de eventos, específicamente para entidades públicas. Actualmente estos eventos son organizados por la suma de diversas partes: personal de las instituciones y empresas contratadas para aspectos específicos (catering, entretenimiento, local, menaje, sonido, talento humano, entre otros); con la singularidad de que ninguno de estos servicios está pensado para lograr impulsar y mejorar la percepción que la comunidad tiene de la institución pública.

El presente proyecto pretende determinar la factibilidad de iniciar una empresa organizadora de eventos, protocolo y gestión de la imagen pública que las instituciones públicas o políticas pueden requerir principalmente por la dificultad que suelen presentar para la coordinación de eventos y actividades con la comunidad. La idea de negocio surge al observar de forma directa, la necesidad de la Alcaldía de Ibarra de contar con este tipo de servicio, el cual se especialice en relaciones públicas,

comunicación, lobbyng y otras actividades necesarias en la realización de eventos públicos, con el fin de mejorar la imagen pública de la institución. No obstante, parte del proyecto implica establecer si la misma necesidad está presente en otras instituciones públicas, las cuales conformarían el mercado potencial de este emprendimiento.

1.1.1. Formulación del problema

- ¿Cómo satisfacer las necesidades de las instituciones públicas de contar con una gestión eficiente de su imagen institucional ante la sociedad durante los eventos públicos mediante relaciones públicas y organización de eventos?

1.1.2. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las necesidades insatisfechas de las instituciones públicas, como gobiernos locales, direcciones provinciales y similares, respecto a su gestión de imagen mediante protocolo y organización de eventos?
- ¿Qué recursos técnicos, humanos y organizacionales serían necesarios para ofrecer servicios relacionados con organización de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas?
- ¿Cuál es la factibilidad financiera que ofrece la realización de un proyecto que ofrezca servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas?

1.2. Justificación

La importancia de la investigación se ha establecido a partir de tres categorías: teórica, metodológica y práctica.

1.2.1. Justificación teórica

Desde una perspectiva teórica el proyecto busca profundizar en aspectos relacionados con la administración, la planificación estratégica y la gestión de proyectos; no obstante, esta revisión teórica comprende solo un pequeño porcentaje del proyecto, pues el mismo es altamente práctico. Sin embargo, la recopilación de información documental y de campo, conformará un referente teórico interesante para futuros proyectos en temáticas similares.

1.2.2. Justificación metodológica

En el ámbito metodológico el proyecto manejará una metodología de elaboración de proyectos mediante la realización de un análisis de factibilidad de mercado, técnica y financiera; y una metodología de investigación exclusivamente para el estudio de mercado, caracterizada por enfocarse a instituciones públicas; para lo cual se construirán instrumentos de investigación que permitan la recolección de información a partir del contacto con representantes de dichas instituciones. La información recopilada será, tanto cualitativa como cuantitativa para sustentar de mejor manera los análisis correspondientes.

1.2.3. Justificación práctica

Desde una postura práctica el proyecto busca establecer la factibilidad de implementar un emprendimiento que ofrezca servicios para instituciones públicas destinado a la organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública, por tanto, ahonda en la búsqueda de nuevos mercados desde la perspectiva de las necesidades actuales en el contexto nacional.

Con relación al Plan Nacional del Buen Vivir el proyecto se relaciona con la política 1.2 “Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez” en la que se señala en su inciso ‘f’ la mejora continua de procesos, gestión estratégica y comunicaciones para optimizar los servicios prestados por el Estado. El lineamiento

1.3 “Afianzar la institucionalidad del Estado democrático para el Buen Vivir” el cual señala en varios de sus incisos el afirmar el carácter público de las entidades estatales, fortalecer la institucionalidad democrática, entre otros puntos. En el lineamiento 8.10 “Articular la relación entre el Estado y el sector privado” del objetivo 8 “Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible”. Dentro de estos puntos se menciona la necesidad de establecer mecanismos para fortalecer y promover la imagen del Ecuador a nivel internacional, lo que implica también la promoción de la imagen pública de las instituciones estatales.

Estos puntos tienen en común, el requerir que las instituciones puedan gestionar de forma inteligente y planificada, su imagen pública, mediante la organización de eventos y aplicación de protocolos adecuados; en su interacción con el sector privado, otras entidades de carácter público, organizaciones políticas y sociales, y la comunidad en general.

El proyecto se basó en el levantamiento de información de fuentes primarias constituidas por representantes de instituciones públicas, a fin de poder determinar la existencia de la necesidad del servicio propuesto; pero también se recabaron fuentes secundarias como datos estadísticos referentes al sector público en general que permitieron diagnosticar y establecer un panorama de mercado para el emprendimiento propuesto.

Por último, cabe notar la orientación del tema hacia el ámbito administrativo empresarial, con un proyecto que busca ahondar en nuevas posibilidades de negocio, en este caso por las necesidades que surgen del sector público.

1.3. Objetivos

A continuación, se presenta el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos que se desprenden del mismo.

1.3.1. Objetivo general

- Desarrollar un proyecto de emprendimiento para el desarrollo de una organizadora de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar las necesidades insatisfechas de las instituciones públicas, como gobiernos locales, direcciones provinciales y similares, respecto a su gestión de imagen mediante protocolo y organización de eventos.
- Establecer los recursos técnicos, humanos y organizacionales necesarios para ofrecer servicios relacionados con organización de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas.
- Definir la factibilidad financiera que ofrece la realización de un proyecto que ofrezca servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas.

1.4. Marco teórico

La fundamentación teórica del estudio se elaboró mediante la recopilación de información bibliográfica en temas específicos relacionados con la gestión de imagen pública, organización de eventos, emprendimiento y otros temas similares.

1.4.1. Gestión de la imagen pública

Como lo define López-Pinto (2001):

“La imagen pública es un compuesto de cómo se percibe a una organización por sus diversos públicos: clientes, proveedores, empleados, accionistas, instituciones financieras, diferentes gobiernos (locales, autonómicos o

federales), poblaciones... A estos grupos se debe añadir la prensa, que normalmente está influida por la reputación de la empresa, y en ocasiones puede o no ser objetiva.” (pág. 91)

La imagen pública es aquella percepción que los diferentes públicos tienen de cualquier organización, empresa o institución. Esta percepción puede tener una base objetiva, y por tanto, destacar aquellas virtudes o defectos de la entidad, o de sus principales personeros, pero también puede carecer de un sustento real, y por el contrario volverse subjetiva, considerando solamente algunos temas, o incluso algún caso específico que haya sucedido, y afectar a la operativa usual de la organización.

Esta imagen es muy sensible, ya que puede variar de un momento a otro si no es adecuadamente controlada, y tiene un impacto significativo para la organización, pudiendo potenciarla, o por el contrario afectarla seriamente, al punto que pierda credibilidad ante sus clientes y/o usuarios.

Por este motivo, la imagen pública debe ser manejada con un especial cuidado. Al respecto, Orozco (2016), destaca que el objetivo del área que está a cargo del manejo de la imagen pública de una organización es “(...) persuadir a los públicos y provocar la identificación de los mismos con las personas que representan a las instituciones públicas o privadas y su filosofía política o empresarial.” (pág. 36)

Así también, el autor menciona como algunas responsabilidades de quien maneja la imagen pública de una institución, a las siguientes (pág. 38):

- Diseño de las estrategias para la imagen pública de la institución, además de los principales representantes.
- Generar reportes sobre aspectos inherentes a la imagen pública, tales como cultura, actitudes, etc.
- Brindar la asesoría directa a los principales personeros de la institución, en cuanto a la imagen pública.
- Mantener información actualizada sobre los aspectos que pudieran afectar a la institución o sus principales personeros.

- Estar junto a los principales personeros durante sus presentaciones en público.

Al momento de considerar cómo gestionar la imagen pública, López-Pinto (2001) menciona que ésta se puede enfocar de diferentes maneras, según cómo se requiera para la institución, ya sea de manera “(...) defensiva, reactiva y no agresiva, o bien de forma positiva e incluso agresivamente.” Para el autor, entre los principales actores que inciden en la imagen pública de una organización, se pueden mencionar a “(...) los medios, los empleados de la compañía, la calidad y grado de fiabilidad del producto, el precio, los servicios a clientes y la publicidad.” (pág. 92)

En efecto, quien gestione la imagen pública de una entidad, debe considerar varios aspectos para lograr una buena percepción, de acuerdo con los atributos que dicha organización tiene. Cuando se trata de una institución pública, la imagen que ésta proyecta, debe ser adecuada para la comunidad en la que se desarrolla, y de esta manera lograr una percepción correcta por parte de los usuarios de la entidad, así como de los demás públicos que inciden en tal apreciación, como, por ejemplo, los medios de comunicación o las entidades de observación, cuya finalidad es transmitir datos y análisis respecto del actuar público. El manejo de la imagen pública es importante para una institución pública, dado que estas entidades tienen como fin principal el servir a la comunidad, y deben generar una percepción correcta, en el sentido de un servicio eficiente y efectivo para la sociedad.

1.4.2. Organización de eventos

De acuerdo a Torrents (2005), los eventos son:

“(...) son aquellos actos «en vivo» organizados en función de los intereses comerciales o empresariales de una compañía o de una marca con el fin de trasladar un mensaje determinado a un público concreto para provocar una respuesta o generar una actitud.” (pág. 33)

El autor menciona que un evento representa para una entidad o institución, el acto que se realiza generalmente en vivo, con un interés específico, el que puede ser comercial o de otra índole, y con el que espera transmitir un mensaje, previamente establecido, que será comunicado a un público específico, fijado con anterioridad,

sobre el que se espera impactar. En el caso de las entidades públicas, en lugar de existir un objetivo comercial, se tiene un objetivo comunitario que, dependiendo de la institución, puede buscar dar a conocer servicios, poner a consideración decisiones, o incluso dar a conocer la ejecución de obras, entre otros.

Usualmente los eventos se realizan con la finalidad de tener un contacto con los públicos de una organización. Este contacto puede ser para informar o persuadir (Torrents, 2005, pág. 36). En el caso de la información, la institución dará a conocer datos a sus clientes y/o usuarios, con la finalidad de mantenerlos al tanto de una situación que ocurre, de normativa sobre algún tema específico que atañe a la comunidad, etc. Por el contrario, en el caso de la persuasión, el objetivo principal no es dar a conocer algo, sino que el cliente o usuario acepte una idea, una obra, un producto, una nueva forma en la que se realicen las cosas, etc.

Como parte de las responsabilidades de quien organiza actos institucionales en una entidad pública, Orozco (2016), detalla 8 puntos importantes, entre los que se destacan (pág. 43):

- Planeación, diseño y ejecución de aquellos eventos de competencia de la institución pública.
- Estar pendiente de los impactos de los principales personeros de la entidad pública, en la realización de los eventos.
- Coordinaciones con las personas que realizarán el protocolo previo al acto que efectuarán los principales personeros de la entidad.
- Brindar la atención requerida a los asistentes al evento organizado.
- Mantener registros de los eventos y los asistentes.

Por su parte, Otero (2011) menciona los lineamientos principales para la organización de eventos (págs. 153-163):

- Definir el tipo de evento que se realizará
- Especificar el carácter del acto

- Identificar los objetivos del evento
- Definir el mensaje principal del acto
- Elaborar la lista de invitados
- Armonizar entre anfitrión y quien presida al evento
- Establecer el lugar y la fecha en la que se realizará
- Determinar los espacios y tiempos para cada aspecto del evento
- Ordenar sistemáticamente la realización del evento
- Evaluar la realización del acto

El autor citado destaca que los eventos, sobre todo en instituciones públicas, deben tener esta preparación de manera obligatoria, ya que de esta manera se asegurará la calidad y el enfoque adecuado del acto, el cual debe tener un impacto positivo en la percepción de los públicos de la entidad, respecto de la imagen pública. Por ejemplo, es de vital importancia que se planifique adecuadamente el evento, empezando por definir el tipo de acto que se realizará, el carácter que tendrá, los objetivos que se quieren lograr, así como también cual es el mensaje que se debe transmitir con el evento.

Sin la debida planeación, los eventos corren el riesgo de no tener el impacto esperado en el público de la institución, lo cual no solo que afectará a la transmisión adecuada del mensaje que se comunica, sino que también puede afectar a la imagen pública de la organización.

1.4.3. Lobbying

Castillo (2011) define al término considerando su origen:

“De la palabra lobby se derivan otras significaciones como *lobbying*, *lobbyist*, en donde todas se remontan como sinónimos de grupo de presión. Sin embargo, en su concepto más restringido se refiere a las actividades ejercidas por un grupo especializado en el arte de presionar por encargo de un tercero. En una primera aproximación a la palabra se podría afirmar que aparecen como empresas especializadas en la presión política, pero sin defender intereses propios, sino que son intermediarios de otros intereses.” (pág. 29)

La expresión *lobbying*, que parte de los grupos de presión, los que deben ser entendidos como aquellos que funcionalmente persuaden con el fin de lograr apoyo en ciertas decisiones, constituye la actividad que normalmente realiza un tercero para conseguir el acuerdo de un segundo, respecto de lo que ha propuesto o está por proponer un primero. En el ámbito político esta figura ya no es vista como algo negativo, sino que más bien, ha sido considerada como parte de la operativa regular. Esto debido a que la influencia del *lobbying* se realiza de manera transparente y busca construir alianzas positivas para el consenso político, tomando como enfoque principal al beneficio de la comunidad; es decir, el bien común.

En ese sentido, hay varias empresas, o profesionales que debido a su experiencia, talento, impacto e influencia, proveen a políticos o instituciones públicas, el servicio de apoyo para conseguir el acuerdo político con otros políticos, representantes de entidades públicas o incluso con grupos de la sociedad. Esto, siempre partiendo del enfoque transparente, de aportar a la construcción de consensos entre los diversos grupos de la sociedad, o para que las instituciones públicas trabajen colaborativamente con finalidades de bien común.

1.4.4. Emprendimiento

Para Sánchez (2015): “La palabra “emprender” proviene del verbo en latín *prendo*, cuyo significado supone la acción de agarrar o llegar a alcanzar algo” (pág. 5). El autor destaca que el emprendimiento está ligado a la genialidad humana, partiendo de algo que ha sido pensado o soñado, y que se consigue con el esfuerzo de ponerlo en práctica o es llevado a cabo por un emprendedor, y en ocasiones conjuntamente con un grupo o equipo de trabajo.

El emprendimiento está alineado a la intención del hombre de idear cosas, circunstancias o situaciones diferentes, con una finalidad de mejora de su propia vida, de la vida de otros, o con un interés personal, y que se consigue gracias a la capacidad de planificación y organización, sumada al esfuerzo de una o varias personas. Todo

emprendimiento, parte de una idea, requiere una planificación, un esfuerzo enfocado que debe ser guiado y controlado, para alcanzar la idea pensada originalmente.

Ya sea por ideas nuevas, por esa capacidad emprendedora de algunas personas, o por cambios en la modalidad laboral, en el país se escucha muy a menudo esta palabra que muestra el coraje y la determinación de algunos ciudadanos por constituir empresas, negocios, con los que se pueda cubrir una necesidad de la comunidad, mejorarla, etc.

El emprendedor es “(...) aquella persona que tiene una especial sensibilidad para detectar oportunidades y ponerlas en marcha, aun cuando no disponga de los recursos necesarios” (Urbano & Toledano, 2011, pág. 32). Desde esta perspectiva, quien genera el emprendimiento, no necesariamente es quien tiene los recursos materiales o financieros para lograrlo, pero definitivamente tiene la capacidad de proponer la idea principal, la que parte de un enfoque en alguna necesidad o carencia, para la que se requiere un negocio, empresa, proyecto, etc.

Para Flor (2016) el emprendedor es una persona que reúne diversas características que lo llevan a proponer y a lograr objetivos que, para otros, no son imaginables. Flor (2016, págs. 70-71) menciona como características de un emprendedor:

- Percibir lo que otros no están dispuestos a ver
- Aprender de los clientes
- Hacer lo que se ama
- Ser testarudo
- Pensar a largo plazo
- Aprender de los errores
- No temer a cometer errores
- Y mucho valor

Los emprendedores pueden tener diferentes formas de ser, pensar, o métodos para la consecución de sus ideales; sin embargo, hay características comunes entre las que se destacan (Freire, 2005, págs. 5-6):

- Independencia
- Un reto claramente definido
- Pasión por aquello que quiere lograr
- Orientación al logro
- Capacidad espiritual para afrontar el trayecto, a pesar de los tropiezos
- Disposición por aprender
- Optimismo

Como lo señala Freire (2005), el generar la idea correcta es un proceso vital, el cual puede partir de una visión de lo que el mercado oferta, para luego validar cuáles serían opciones que en otros mercados del exterior están siendo ofrecidas; de esta manera, se podrá realizar un análisis para establecer cuál de las opciones faltantes en el mercado local donde se analiza la propuesta, puede acoplarse, y cómo se le haría. Esta tarea le corresponde realizar al emprendedor con mucho cuidado. (págs. 22-27)

Según Zorita (2015), cuando ya se tiene una idea clara, se debe realizar un plan de negocios, el cual se define como “(...) un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad, y desarrolla las estrategias y procedimientos para convertir dicha oportunidad en un proyecto empresarial concreto.” (págs. 15-16)

Un plan de negocios es sin duda una herramienta necesaria para plasmar de manera detallada y consistente la idea del emprendedor. Este documento no solamente es realizado para validar la solidez, coherencia y viabilidad de la propuesta, sino también sirve como medio para transmitir la idea a otras personas e instituciones, entre las que estarían quienes van a financiar el proyecto, los que colaborarán con el emprendimiento, quienes lo auspiciarán, etc.

Una de las maneras en que es puesto en práctica el emprendimiento, es mediante la realización de un proyecto de inversión, el cual según Baca (2006) se entiende como “(...) un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general” (pág. 2). El proyecto de inversión se debe entender como el documento en el que se plasma la idea del emprendimiento, en la que se analiza la propuesta desde el enfoque comercial, técnico y financiero, para validar la viabilidad y factibilidad de su aplicación.

1.4.5. Análisis de mercado

El mercado puede definirse como “(...) el punto de encuentro de oferentes con demandantes de un bien o servicio para llegar a acuerdos en relación con la calidad, la cantidad y precio” (Córdoba, 2011, pág. 52). Más allá de ser un espacio físico, el mercado hace referencia a la cantidad de oferentes y demandantes que están dispuestos a transar un determinado producto, servicio o idea. Para Flor (2012) “el mercado está formado por todos los demandantes y oferentes (personas individuales, instituciones), que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar de un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo” (pág.45).

Según Baca (2006), el estudio de mercado incluye algunos puntos como son (pág. 15):

- Análisis de la oferta del producto.
- Revisión de la demanda existente y potencial.
- Análisis de precios del mercado.
- Determinación de la demanda potencial insatisfecha para la propuesta.

El estudio de mercado es uno de los primeros análisis que se debe realizar en un plan de negocios o proyecto de pre factibilidad, ya que determinará si es o no viable el colocar el producto o servicio en el posible mercado al que se apunta. Para efectuar el análisis de este punto de mercado, se debe incluir una investigación de mercado, la cual puede definirse como “(...) la identificación, acopio, análisis, difusión y

aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y oportunidades de marketing.” (Malhotra, 2004, pág. 7)

La investigación de mercado proporcionará la información necesaria para tomar la decisión más adecuada sobre la propuesta. Esta investigación debe partir del establecimiento del mercado al cual está dirigido el producto o servicio, el cual debe haber sido definido previamente con claridad y exactitud; luego de esto se debe proceder a definir la necesidad o no de cálculo de muestras, para la aplicación de instrumentos de recolección de datos. Los datos deben ser tabulados, analizados para entender cuál es la potencial demanda que tendrá el producto o servicio.

1.4.6. Análisis técnico

Según Sapag (2007) “El objetivo del estudio técnico que se hace dentro de la viabilidad económica de un proyecto es netamente financiero. Es decir, calcula los costos, inversiones y beneficios derivados de los aspectos técnicos o de la ingeniería del proyecto” (pág. 95). El autor destaca que el enfoque principal del estudio técnico, es financiero, lo que implica que se analicen los diferentes aspectos técnicos del emprendimiento, considerando los valores o costos que implican, y así luego confirmar si es o no viable la idea planteada.

El estudio técnico se enfoca principalmente en solventar algunos aspectos que debe considerar el emprendimiento, entre los que se mencionan a la cantidad que se producirá u operará, la manera en la que se comercializará, el tamaño de las instalaciones, la ubicación de las oficinas y/o planta requeridas, los procesos principales con los que se proveerá el producto o servicio, y los requerimientos de materiales, insumos y personal para poner en marcha el proyecto. (Córdoba, 2011, pág. 106)

Por su parte, Baca (2006), menciona que existen algunos pasos para que se analice técnicamente el proyecto, entre los que se destacan los siguientes (pág. 93):

- La definición de la localización óptima para el emprendimiento.
- Determinación del tamaño óptimo para el emprendimiento.
- Análisis de los insumos y suministros requeridos para la operativa del emprendimiento.
- Establecimiento de los procesos operativos.
- Aspectos organizacionales, entre los que se incluyen la organización interna, estructura del personal, tipo de empresa, etc.

Como parte de los aspectos organizacionales del estudio técnico del emprendimiento, Córdoba (2011), señala que también deben incluirse algunos puntos del direccionamiento estratégico como son la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, entre otros (págs. 160-164). Estos puntos destacan la orientación que tendrá la empresa a crear, y son necesarios para que el personal interno, así como los potenciales clientes, tengan claridad del enfoque de la entidad que ofertará el producto y/o servicio de su interés.

Respecto de los aspectos estratégicos, David (2008) los incluye como parte de la planificación estratégica, la que se define como “(...) el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos” (pág. 5). Todo emprendimiento requiere la ejecución de una planificación previa, que destaque el enfoque de la empresa que se creará, de quienes la dirigirán y del personal que en ella laborará, ya sea de manera operativa, comercial o ejecutora.

1.4.7. Análisis financiero

Para Flor (2012) el análisis financiero permite “determinar la factibilidad financiera del emprendimiento productivo a implementar para asegurar el éxito del negocio” (pág. 91). El apartado financiero tiene que realizarse después del análisis de mercado, así como del técnico y organizacional, porque toma datos de dichos estudios, y luego de realizar cálculos económicos y financieros del emprendimiento (Meza, 2013, pág. 29). El autor destaca la importancia de que el análisis financiero sea

efectuado una vez que ha sido comprobada la viabilidad de mercado del emprendimiento; es decir, cuando se ha validado que habrán clientes o usuarios para los bienes o servicios que se producirán; así también, los cálculos deben aplicarse luego de que se han determinado los procesos, insumos, materiales, bienes, equipos, personal, gastos iniciales, etc. con el fin de que se obtengan los resultados posibles de la operación de la empresa a crearse.

Según Baca (2006), el análisis económico de un emprendimiento, debe considerar los siguientes aspectos (pág. 168):

- Ingresos posibles por las ventas.
- Costos operativos por la producción de los bienes o provisión de los servicios.
- Costos de administración, ventas, así como los financieros.
- Inversión requerida para inicio de operaciones.
- Depreciaciones y amortizaciones.
- Capital de trabajo inicial.
- Con estos datos se calcula el estado de resultados proyectado, se estima el punto de equilibrio.
- Finalmente se realiza la evaluación financiera.

Respecto de la evaluación financiera, Meza (2013) indica que “(...) se realiza, a través de indicadores de rentabilidad, la evaluación financiera del proyecto” (pág. 29). Una vez que se han realizado todos los cálculos económicos del emprendimiento, se han proyectado los posibles resultados que se obtendrán durante un período de algunos años, se procede a efectuar la evaluación financiera, considerando el flujo de caja como el insumo inicial de los valores a evaluar, al que se le aplicarán los indicadores específicos, y conocer si es o no factible el emprendimiento.

Finalmente, como lo establece Sapag (2007), los indicadores financieros más comunes para esta evaluación son (pág. 24):

- Valor Actual Neto (VAN): que tiene como objetivo validar la generación de valor para los inversionistas del emprendimiento, mediante la comparación de la inversión inicial, versus los flujos de caja regresados a valor actual, considerando la fecha de la inversión inicial.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): cuyo objetivo es verificar cual será la tasa a la que retornará la inversión; para lo cual se calcula previamente una tasa mínima aceptable, y se efectúa la comparación.
- Período de Recuperación de la Inversión (PRI): que determina el tiempo en el que los inversionistas recuperarán la inversión, considerando los flujos descontados a valor actual.

1.5. Marco conceptual

Demanda: “Se refiere a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.” (Fischer & Espejo, 2004, pág. 240)

Emprender: “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.” (Real Academia Española, 2017)

Empresa: “(...) entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a actividades industriales, agrícolas, mercantiles o de prestación de servicios generadoras de su propio desarrollo y con la consiguiente responsabilidad social.” (Hernández, 2011, pág. 433).

Estrategia: “(...) consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.” (Thompson, Strickland III, & Gamble, 2008, pág. 4)

Evento: “Suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva” (RAE, 2014)

Lobbying: “De la palabra lobby se derivan otras significaciones como *lobbying*, *lobbyist*, en donde todas se remontan como sinónimos de grupo de presión.” (Castillo, 2011, pág. 29)

Mercado: “(...) conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 26)

Objetivos: “Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar al perseguir su misión básica. A largo plazo implica un período de más de un año.” (David, 2008, pág. 13)

Oferta: “Se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.” (Fischer & Espejo, 2004, pág. 243)

Planificación: “Incluye definir las metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar las actividades.” (Robbins & Decenzo, 2002, pág. 7)

Principios: “Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Deben ser compartidos por todos.” (Amaya, 2005, pág. 50)

Protocolo: “(...) elemento ordenador del ámbito espacio-temporal en el que se desenvuelven entidades y autoridades estatales y paraestatales, por lo que en primer lugar deberíamos ceñir su campo de aplicación a aquellos acontecimientos especiales que cuenten con la participación de estas instancias como anfitriones o como invitados.” (Otero, 2011, pág. 149)

Relaciones públicas: “Las relaciones públicas son una función directiva específica que ayuda a establecer y a mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos (...)” (Rojas, 2012, pág. 37)

1.6. Metodología

La metodología de investigación se presenta a continuación a través del desarrollo de tres aspectos, los métodos, el tipo de estudio y el tipo de fuentes.

1.6.1. Método

Como métodos de la investigación se han aplicado, el método teórico y el método empírico.

1.6.1.1. Teórico

Dentro de los métodos que se aplicaron, desde una postura teórica, se puede señalar al método inductivo-deductivo y al analítico-sintético. Para Bernal (2006):

...es un método de inferencia basado en la lógica y relacionando con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). (Bernal, 2006, pág. 56)

De modo que su aplicación se encuentra en el estudio de los casos particulares y de la muestra poblacional, que luego pudo ser trasladada a toda la población con el debido margen de error para respaldar las decisiones tomadas respecto del proyecto de emprendimiento.

También se aplicó el método analítico sintético, el cual, según Bernal (2006):

...estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). (Bernal, 2006, pág. 57)

Este método entró en aplicación durante el levantamiento y análisis de información de mercado respecto de las características de los encuestados y las instituciones a las que representan, posteriormente esta información se consolidó y estudió de forma conjunta para llegar a conclusiones y recomendaciones que sustenten el proyecto de emprendimiento.

1.6.1.2. Empírico

Los métodos empíricos utilizados son aquellos que permitieron el levantamiento de datos directamente de la población objetivo, en este caso, de los representantes de instituciones públicas que puedan dar respuesta sobre las necesidades que dichas instituciones tienen respecto al manejo del protocolo, organización de eventos y gestión de imagen pública durante sus acciones de participación y socialización ante la ciudadanía.

1.6.2. Tipo de estudio

Respecto al tipo de estudio este pudo calificarse como descriptivo, pues implicó que se realice la recopilación de datos para establecer el estado actual del objeto de estudio con sus características más relevantes para el proyecto. El estudio descriptivo se utilizó con objeto de realizar una descripción de las instituciones públicas y sus problemas frente a la gestión de imagen pública y la forma en que la organización de eventos y protocolo puede brindarles un servicio adecuado.

1.6.3. Tipo de fuentes

Las fuentes que se utilizaron fueron primarias y secundarias. Como fuentes primarias se puede mencionar a la recopilación de datos directamente de los encuestados mediante el uso de cuestionarios de encuesta y observaciones, mientras que las fuentes secundarias comprendieron a todos los medios y recursos en los que ya existe información procesada, tales como bases de datos, estadísticas publicadas

(INEC, estadísticas institucionales) y registros o documentos que las instituciones públicas estudiadas aportaron para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO 2

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Análisis situacional

El análisis situacional que forma parte de la investigación de mercado abarca el análisis PEST, el FODA, el análisis interno, el estudio de campo, la determinación de la demanda y la oferta, y el marketing.

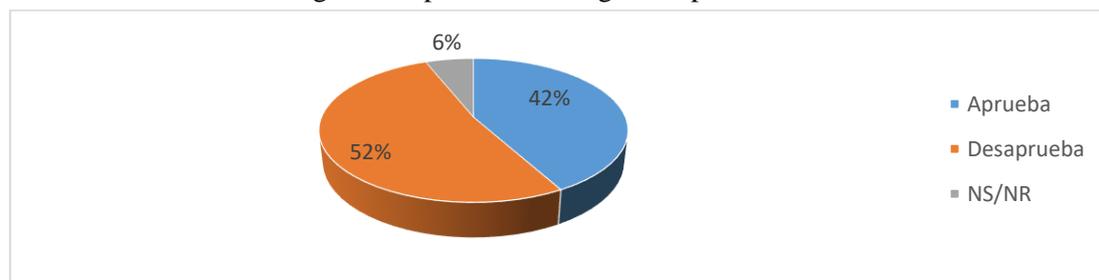
2.1.1. Análisis PEST

El análisis PEST es una metodología de estudio del entorno empresarial en la que se identifican factores que son oportunidades o amenazas en el ámbito político, económico, social y tecnológico.

2.1.1.1. Factores políticos

El ámbito político del país atraviesa al momento una etapa compleja, en la que el partido oficialista y la oposición conformada por diversos frentes políticos, se enfrentaron de cara a las elecciones presidenciales. Bajo este contexto la tensión e incertidumbre es clara en múltiples niveles del sector público. En los últimos años la imagen pública del Estado se ha deteriorado, y la aprobación a la gestión presidencial y de la Asamblea también ha disminuido. Cedatos (2016) muestra, como datos de diciembre del 2016, los siguientes porcentajes:

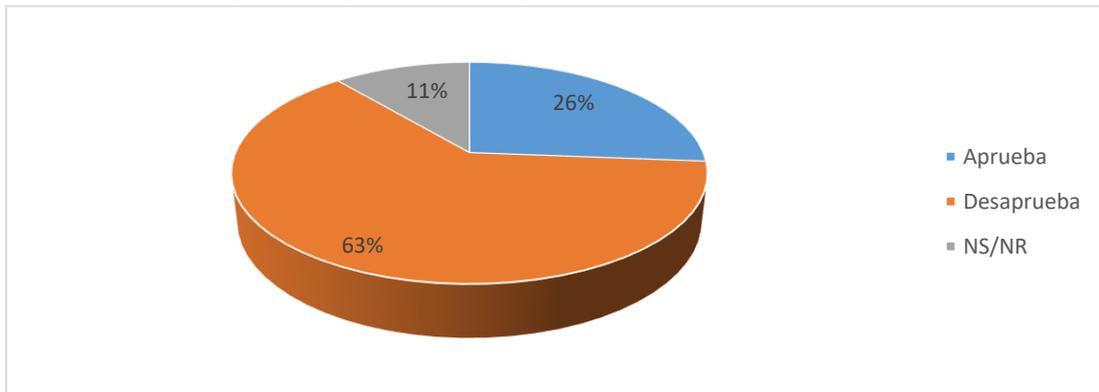
Figura 1. Aprobación a la gestión presidencial



Fuente: (CEDATOS, 2016)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 2. Aprobación a la gestión de la Asamblea Nacional



Fuente: (CEDATOS, 2016)

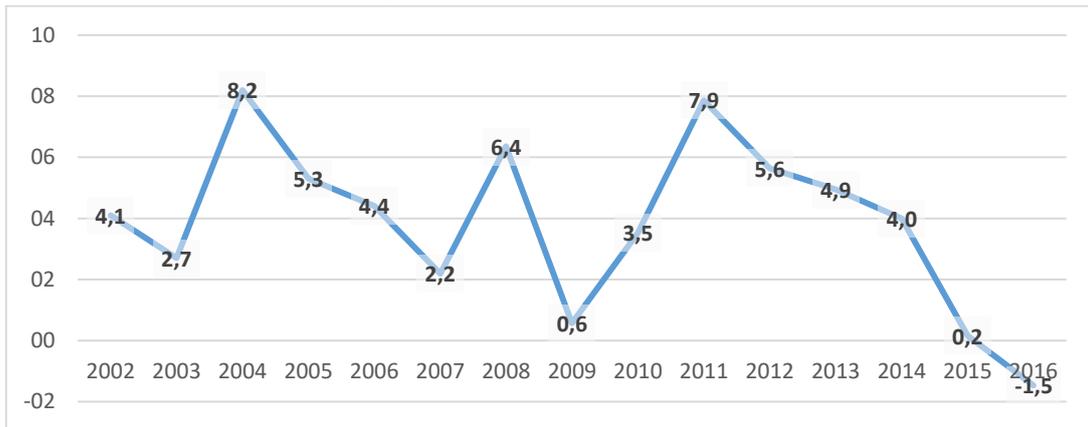
Elaborado por: Caterine Moncayo

En ambos casos se observa un porcentaje alto de desaprobación. En el caso de los GAD no se hallaron estadísticas relacionadas con su aprobación o desaprobación, aunque siempre existirán grupos en contra y a favor, lo importante sería que las instituciones públicas puedan gestionar de forma adecuada la realización de los eventos a través de los cuales se apoya la construcción de su imagen pública y se fortalece la gobernabilidad al interactuar positivamente con la comunidad.

2.1.1.2. Factores económicos

El Ecuador se encuentra en una etapa de recesión, por tanto, ha existido una contracción de la economía, como muestran los datos del Producto Interno Bruto, existiendo un decrecimiento en el porcentaje de variación a partir del año 2011. La siguiente figura muestra como la variación del PIB se reduce de 7,90% en el año 2011 a 0,20% en el año 2015, y a -1,5% en el 2016.

Figura 3. Variación anual del PIB



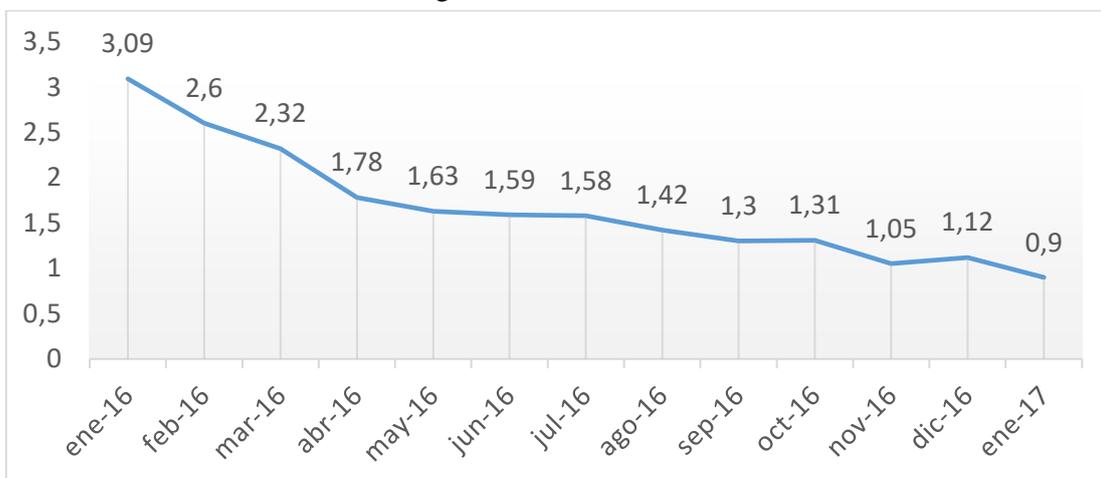
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

De modo que la producción interna de bienes y servicios ha decrecido en los últimos años, por tanto, implica también que el consumo de dichos bienes y servicios ha disminuido, aun cuando los precios se han estabilizado de acuerdo con las cifras de la inflación.

La inflación también ha mostrado un comportamiento hacia la estabilización de los precios al disminuir de forma constante durante el año 2016, iniciando con un valor de 3,09% en enero de 2016, y reduciéndose a 1,12% en diciembre del 2016, mientras que se reduce a 0,90% a enero del 2017:

Figura 4. Inflación anual



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Estos datos reflejan la situación económica que está sufriendo el país, principalmente por la caída en los precios del petróleo. El escenario actual también se puede visualizar en el indicador de riesgo país, el cual es un indicador sobre el nivel de riesgo que existe en un país con relación a la inversión extranjera, es decir, la posibilidad de que se generen ganancias mayores o menores, e inclusive pérdidas, respecto a una inversión. Este indicador alcanzó un máximo histórico el 7 de agosto de 2002, cuando se elevó a 7222 puntos, y un mínimo histórico el 26 de enero de 2007 llegando a 185 puntos. Los datos referentes al último mes muestran las siguientes cifras:

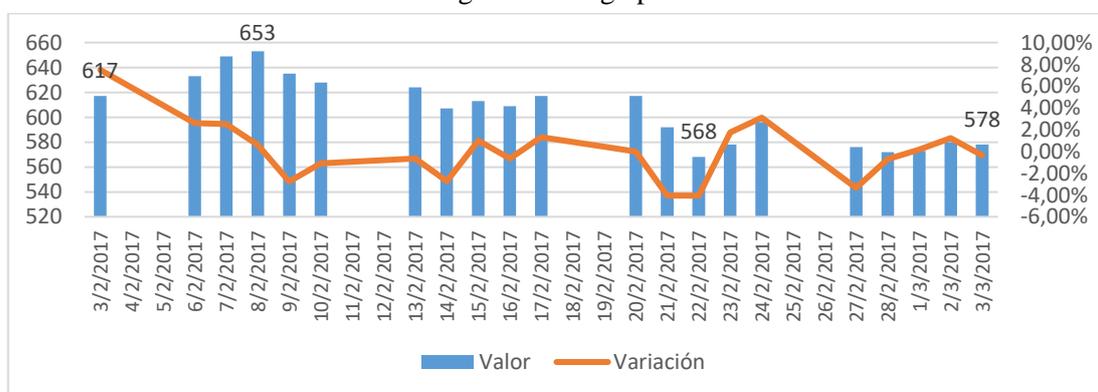
Tabla 1. Riesgo país

Fecha	Valor	Variación
3/3/2017	578	-0,34%
2/3/2017	580	1,22%
1/3/2017	573	0,17%
28/2/2017	572	-0,69%
27/2/2017	576	-3,36%
24/2/2017	596	3,11%
23/2/2017	578	1,76%
22/2/2017	568	-4,05%
21/2/2017	592	-4,05%
20/2/2017	617	0,00%
17/2/2017	617	1,31%
16/2/2017	609	-0,65%
15/2/2017	613	0,99%
14/2/2017	607	-2,72%
13/2/2017	624	-0,64%
10/2/2017	628	-1,10%
9/2/2017	635	-2,76%
8/2/2017	653	0,62%
7/2/2017	649	2,53%
6/2/2017	633	2,59%
3/2/2017	617	7,49%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 5. Riesgo país



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Las cifras muestran que el riesgo país se ha mantenido en el último mes, entre los 568 puntos y 653 puntos como mínimo y máximo, sin embargo, la tendencia se encamina a una disminución del riesgo país que inició al 3 de febrero con 617 puntos y culminó al 3 de marzo con 578 puntos. Para las instituciones públicas esto implica una reducción en el presupuesto, lo que disminuirá los rubros que pueda estar destinados para actividades con la comunidad.

Las instituciones públicas requieren continuar realizando eventos y acciones enfocadas a su interacción con la comunidad, sin embargo, la reducción en su presupuesto las lleva a la búsqueda de economizar servicios externos. Esto puede ser considerado desde dos ángulos, por un lado, las instituciones como mercado pueden disminuir al preferir concentrar el mayor número de requerimientos en sus propios recursos humanos; y por otro, a preferir servicios que sean más rentables y por tanto, que integren todos sus requerimientos como una sola oferta, antes que contratar múltiples proveedores de servicios.

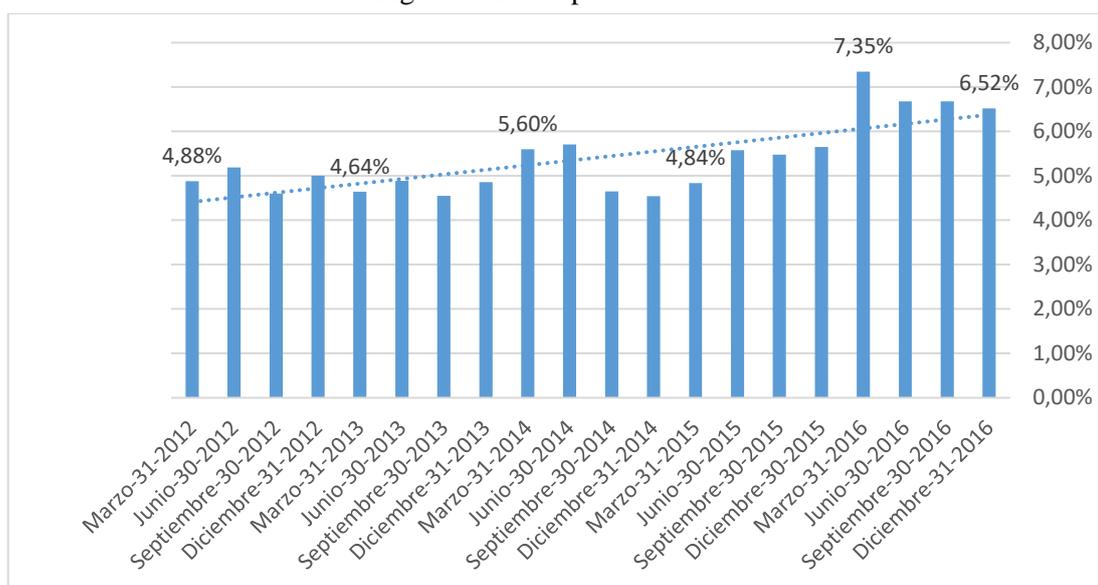
2.1.1.3. Factores sociales

Dentro de los aspectos sociales existen múltiples variables que pueden analizarse, sin embargo, para el presente proyecto es difícil establecer los factores sociales que pueden tener un impacto positivo o negativo en la factibilidad puesto que el mercado al que se enfoca está compuesto por instituciones públicas. No obstante, se han tomado en cuenta dos indicadores de carácter general que reflejan el estado social actual del país, el desempleo y la pobreza.

Observando el desempleo trimestral en la figura 6, desde el año 2012 al año 2016, se tiene un aumento leve como tendencia. Para el primer trimestre del año 2012 tenía un porcentaje de 4,88%. Para el mismo trimestre del año 2013 el valor se colocó en 4.64% elevándose en el primer trimestre del 2014 a 5.60% y disminuyendo en 2015 a 4.84 para luego elevarse a 7,35% y llegar a diciembre del 2016 a 6,52%.

El aumento en el desempleo refleja un efecto de la recesión económica que sufre el país, pues existe una demanda mayor de bienes y servicios de primera necesidad y anti cíclicos. Otro efecto del desempleo es que aumentará por consiguiente la cantidad de empleo informal y de negocios independientes, por tanto, pueden aparecer nuevos competidores ante los servicios que se pretenden ofrecer a las instituciones públicas.

Figura 6. Desempleo trimestral

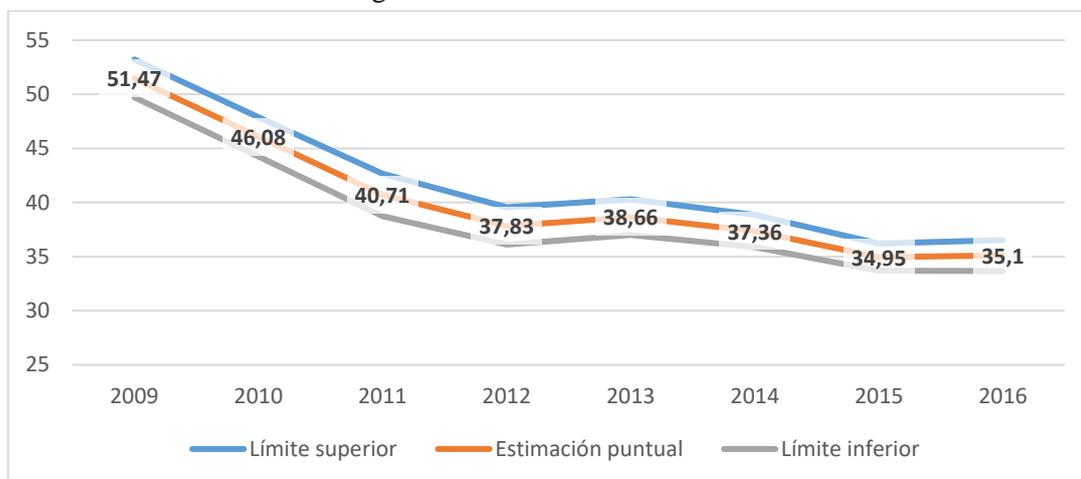


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

El índice de pobreza multidimensional “identifica el conjunto de carencias a nivel de los hogares en las tres dimensiones del Índice de Desarrollo Humano (salud, educación y nivel de vida)” (Human Development Reports, 2017). La pobreza, medida entre los años 2009 y 2016 indica una reducción que inició con un porcentaje de 51,47%, es decir, que el 51% de la población a nivel nacional eran pobres multidimensionalmente, porcentaje que se ha reducido al 2016 a un porcentaje de 35,10%.

Figura 7. Pobreza multidimensional



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaborado por: Caterine Moncayo

En otras palabras, existe un porcentaje menor de personas en calidad de pobreza multidimensional (que abarca aspectos como educación, trabajo y seguridad social, salud agua y alimentación, y, hábitat, vivienda y ambiente sano) y que sufren en menor intensidad estas privaciones. Una reducción en la pobreza se traduce en una cantidad mayor de población con una mejor calidad de vida, pero también con una mayor capacidad de consumo y gasto.

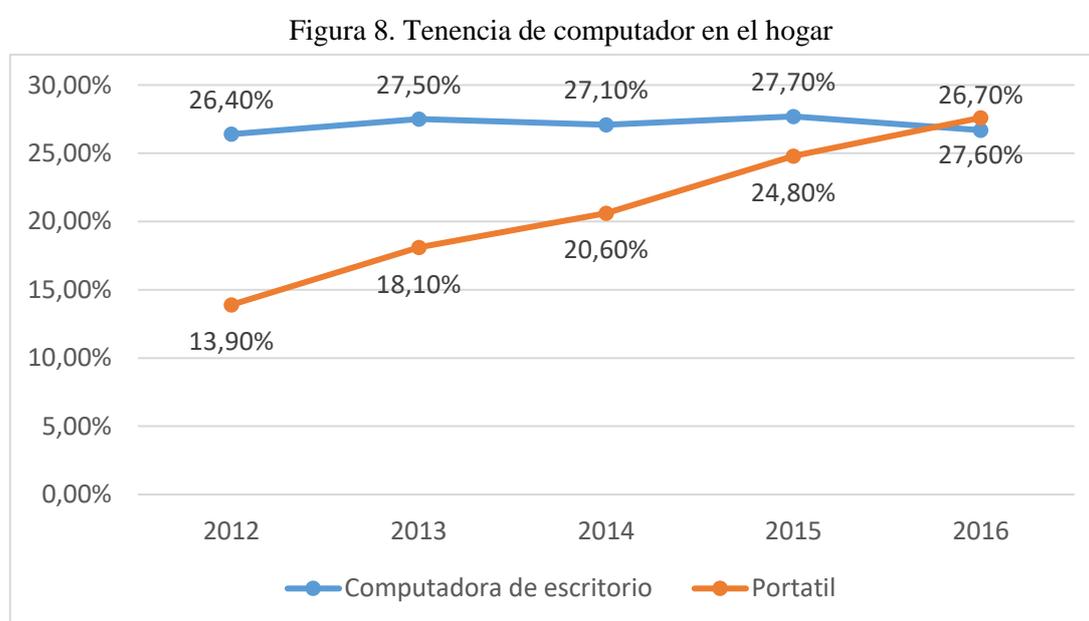
Si bien no tiene un impacto directo en el proyecto, este indicador si refleja el estado de la comunidad en general a la que se dirigen los servicios contratados por las instituciones públicas, por lo que requieren una gestión de imagen pública que les posibilite mejorar y mantener una opinión positiva en la mayoría de la población a la que sirven.

2.1.1.4. Factores tecnológicos

En los factores tecnológicos se puede mencionar el rápido crecimiento que han tenido en la última década las Tecnologías de la Información y la Comunicación o TIC's, tales como internet, computadores, tabletas, teléfonos inteligentes y redes sociales. Todas estas herramientas han alterado la forma tradicional en la que se difundía la información, y se han convertido en canales que permiten la trasmisión

inmediata de datos y noticias. Las instituciones públicas deben aprovechar estos medios y considerar su papel integral en la realización y organización de eventos, gestión de imagen y protocolo.

Las estadísticas muestran que en los últimos años ha existido un crecimiento acelerado en la tenencia de computadores portátiles en el hogar, con un 13.9% de hogares que poseían esta tecnología para el año 2012, elevándose a un 26.7% para el año 2016; mientras que las computadoras de escritorio se han mantenido entre los 26.4% y 27.7% de hogares. Existiría entonces cerca de un 52% de hogares con computador de algún tipo.



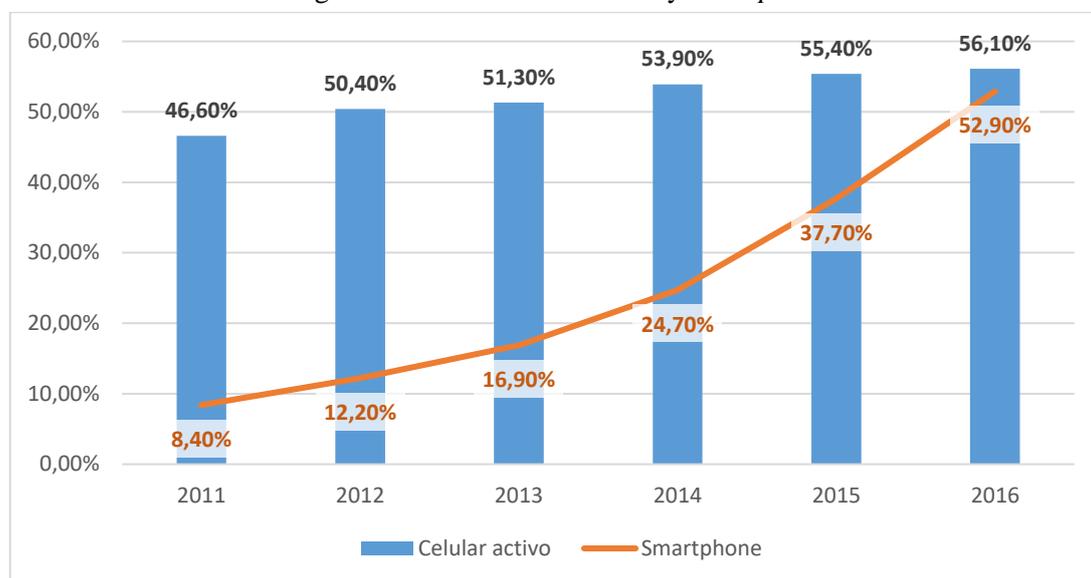
Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Catherine Moncayo

Sin embargo, las tendencias en tecnología que han experimentado un crecimiento más rápido son las de los dispositivos celulares, en especial los Smartphone, estos últimos con la capacidad de conectarse y navegar en internet similar a un computador. Las cifras del INEC muestran que para el año 2011 existía una tenencia del 46.6% de celulares activos en la población, misma que se ha elevado de forma leve hasta un 56.1% para el año 2016; mientras que en el caso de los Smartphone al 2011 solamente el 8.4% reportaba tener uno de estos dispositivos, cifra que alcanzó

para el año 2016 un porcentaje de 52.9%. Si la tendencia se mantiene a futuro será mayor el porcentaje de la población que tenga Smartphone que celulares tradicionales.

Figura 9. Tenencia de celulares y *Smartphone*

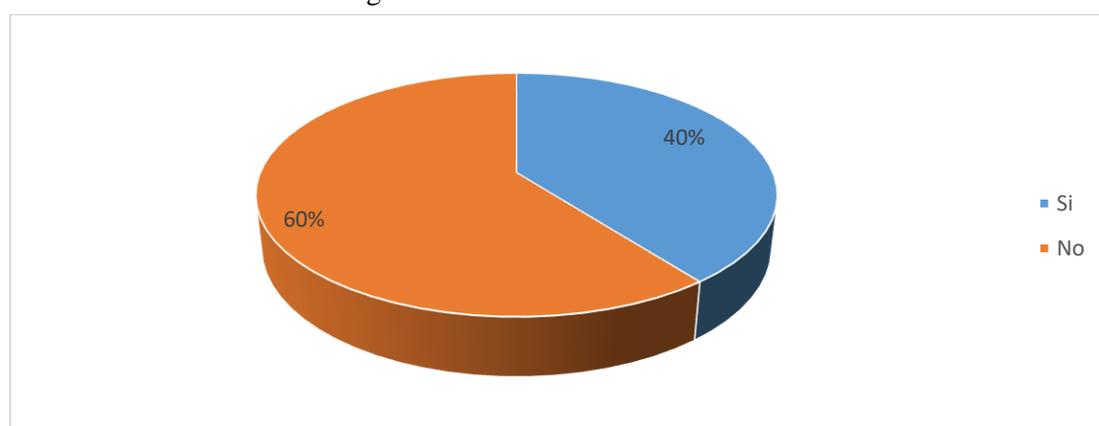


Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Uno de los aspectos más relevantes sobre el uso de Smartphone es su capacidad para interconectarse a redes sociales, pues el 40% de la población dice tener alguna cuenta social, lo que permite trabajar una comunicación hacia el cliente o usuario desde diversos frentes (mensajes de texto, llamadas, WhatsApp, Facebook, entre otros).

Figura 10. Posee cuenta en red social



Fuente: (INEC, 2014)

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.1.2. Análisis FODA

Domínguez (2016, pág. 23) señala que el análisis FODA es una herramienta que permite construir un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, que funciona como un diagnóstico preliminar de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El FODA se estructuró mediante la participación activa de varios funcionarios públicos y expertos involucrados en la temática, quienes asistieron a un evento especial convocado para el efecto.

Tabla 2. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Oferta innovadora• Oferta diferenciada• La tecnología requerida está al alcance de la empresa• El capital requerido es medio-bajo• Posibilidad de realizar alianzas estratégicas• Conocimiento amplio sobre el servicio• Visión proyectada al crecimiento y desarrollo• Capacidad para obtener crédito• Se cuenta con red amplia de contactos	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento leve del sector• Capacidad inicial del servicio limitada• Fondos propios limitados para la inversión del proyecto
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento del Estado en un número mayor de instituciones• Apoyo a nuevos emprendimientos desde acciones estatales• Reducción de la inflación• Reducción de la pobreza	<ul style="list-style-type: none">• Poca estabilidad y certidumbre política• Recesión económica• Reducción en la aprobación de la gestión presidencial y de la asamblea• Desconocimiento del futuro tributario

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la tenencia y uso de portátiles, y móviles inteligentes • Elevación en la frecuencia de uso de redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Reciente paso por una recesión económica • Previsiones pesimistas por parte del sector empresarial • Aumento del desempleo

Fuente: Análisis PEST y microinterno

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.1.3. Análisis interno

El análisis interno permite establecer las fortalezas y debilidades mediante el estudio de factores que forman parte de la organización, sin embargo, al tratarse de un proyecto en desarrollo se analizarán diversos factores propios del proyecto:

Tabla 3. Análisis interno

Área evaluada	Criterios	Descripción
Proyecto empresarial	Innovación del proyecto y elementos diferenciadores	El proyecto es innovador al proponer un servicio diferente que integre las ventajas de distintos servicios en una sola oferta
	Tecnología desarrollada o utilizada	La tecnología utilizada se concentra en software y uso de redes sociales como medios para promoción, gestión y comunicación
	Necesidades de capital	El capital necesario es medio-bajo
	Alianzas estratégicas	Se propone realizar alianzas estratégicas con proveedores clave
Técnicas	Conocimiento del sector	Existe un conocimiento leve del sector
	Conocimiento del producto o servicio	Existe un conocimiento amplio sobre el servicio a ofertarse
	Capacidad de servicio	La capacidad de servicio inicial se verá limitada por la disponibilidad de tiempo en los eventos agendados
De gestión	Visión estratégica	La visión se proyecta al crecimiento y desarrollo organizacional
	Capacidad de dirección	La capacidad de dirección del proyecto es alta
Financieras	Fondos propios	Existen fondos limitados para la inversión del proyecto
	Capacidad crédito	Se cuenta con la posibilidad de realizar un crédito para financiar parte del proyecto
	Contactos y vinculaciones	Se cuenta con una diversa red de contactos para el apoyo a los eventos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.2. Definición del mercado

Para Talaya (2008) puede comprenderse al mercado, desde la perspectiva del marketing, como “las personas u organizaciones actuales o potenciales que tienen necesidad o deseo de bienes o servicios, disponen de los recursos y poseen capacidad para adquirirlos” (pág. 88).

El mercado al que se dirige el presente proyecto está constituido por las instituciones políticas que pueden requerir servicios relacionados con organización de eventos, protocolo y gestión de imagen, por tanto, el análisis de la situación actual de mercado estará enfocado sobre esas organizaciones.

2.2.1. Situación actual del mercado

El Gobierno Central cuenta con la Subsecretaría de Imagen Gubernamental, la cual se encarga de “estandarización del lenguaje comunicacional publicitario para todo tipo de iniciación de campañas que se realicen desde el gobierno central” (Subsecretaría de Imagen Gubernamental, 2017). Mediante este organismo el gobierno central gestiona su imagen pública a través de la estandarización de los códigos visuales, estilo en el discurso, protocolo, relaciones públicas y mensajes institucionales mediante los cuales se comunica a la ciudadanía sobre los logros y gestión del Ejecutivo.

La construcción de la imagen pública responde en este caso, a procesos planificados y ejecutados adecuadamente, sin embargo, en el caso de los gobiernos locales la situación es diferente. El presupuesto para la realización de campañas es menor, y este se debe distribuir inteligentemente. La gestión de la imagen pública en los GAD provinciales y en las instituciones públicas locales en general, suele realizarse, no solo desde los medios de comunicación, sino en el contacto directo con la comunidad. En este nivel de gobierno existe una mayor participación e interacción ciudadana, por lo que es más común la realización de todo tipo de eventos tales como campañas de presentación de servicios, socialización, inauguración de obras, mesas de

diálogo, ruedas de prensa, sesiones de consejo, capacitaciones, encuentros, entre muchas otras situaciones que requieren apoyo logístico para su realización.

Se ha tomado como referencia a los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Provincia de Pichincha e Imbabura, en la búsqueda de caracterizar el mercado potencial.

El GAD Provincial de Pichincha no cuenta con un área o proceso especializado en la organización de eventos si bien existe una Dirección de Comunicación, sin embargo, esta se dirige al cumplimiento de funciones relacionadas con el monitoreo, producción de información y contratación de medios. Por otro lado, cuenta también con una Dirección de Gestión de Desarrollo Comunitario, Participación e Inclusión Social la cual se encarga de la planificación y ejecución de proyectos con presupuestos participativos y de cogestión, en los cuales la comunidad tiene un rol activo.

En el caso del GAD Provincial de Imbabura este cuenta con un área de comunicación y una Jefatura de Publicidad y Marketing, y una Subdirección de Participación Ciudadana, Deportes y Planificación. No obstante, ambos GAD mantienen múltiples direcciones y servicios que en cualquier momento pueden requerir la realización de eventos para y con la comunidad haciendo necesario un servicio que integre las soluciones a los requerimientos que puedan tener.

2.2.2. Segmentación de mercado

De acuerdo con Kotler (2003) la segmentación de mercado difiere cuando se busca definir un mercado de consumo o un mercado de negocios, este último destinado a brindar servicios o productos a organizaciones de cualquier índole. Las variables de segmentación para mercados de negocios según este autor se aplican a continuación para definir el mercado al que se dirigirá este emprendimiento:

Tabla 4. Segmentación de mercado

Variable	Criterio	Descripción del criterio	Aplicación al proyecto
Variables Demográficas	Industria	¿Qué industrial debemos servir?	Organizaciones públicas
	Tamaño de la empresa	¿Qué tamaño deben tener las organizaciones a las que serviremos	Medianas y grandes
	Ubicación	¿Qué áreas geográficas deberemos servir?	Pichincha e Imbabura
Variables operativas	Tecnología	¿Hacia qué tecnologías debemos enfocarnos?	Nuevas Tecnologías en Información y Comunicación
	Estatus de usuario	¿Debemos servir a usuarios intensivos, medios u ocasionales, o ano usuarios?	Usuarios ocasionales
	Capacidades de los clientes	¿Debemos servir a clientes que necesitan muchos o pocos servicios?	Clientes que necesitan muchos servicios
Enfoques de compra	Organización de la función de compra	¿Debemos servir a empresas con organizaciones de compra altamente centralizadas o descentralizadas?	Indiferente para el proyecto
	Estructura del poder	¿Debemos servir a empresas dominadas por la ingeniería, las finanzas, etc?	Organizaciones dominadas por el servicio al pueblo, a la comunidad y la política
	Naturaleza de las relaciones existentes	¿Debemos servir a las empresas con las que ya tenemos firmes relaciones o simplemente ir tras las empresas más deseables?	Ir tras las organizaciones más deseables
	Políticas de compra generales	¿Debemos servir a empresas que prefieren arrendamiento?, ¿Contratos de servicio?, ¿Compras de sistemas?, ¿Licitaciones selladas?	Contratos de servicios
	Criterios de compra	¿Debemos servir a empresas que estén buscando calidad?, ¿Servicio?, ¿Precio?	Equilibrio en calidad y precio
Factores de situación	Urgencia	¿Debemos servir a empresas que necesitan entrega o servicio rápido y repentino?	Organizaciones con planificación en sus requerimientos
	Aplicación específica	¿Debemos enfocarnos hacia ciertas aplicaciones de nuestro servicio, en lugar de hacerlo hacia todas sus aplicaciones?	Organizaciones que requieren servicios integrales o cualquiera de los servicios ofrecidos

Variable	Criterio	Descripción del criterio	Aplicación al proyecto
	Tamaño del servicio	¿Debemos concentrarnos en servicios grandes o pequeños?	Servicios medianos y grandes

Fuente: Bonom y Shapiro citados en Kotler (2003, pág. 153)

Elaborado por: Catherine Moncayo

2.3. Definición de los servicios

Los servicios a ofrecerse están definidos inicialmente por los siguientes aspectos, los cuales se pulirán con la aplicación de la encuesta al mercado potencial con la finalidad de determinar la mezcla de marketing:

Tabla 5. Descripción del servicio

Modelo de negocio	Detalle	
¿Qué se ofrece al cliente?	Apoyo logístico en la organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública.	
¿Quién es el cliente objetivo?	Instituciones públicas, que realizan actividades, eventos con la comunidad u otras organizaciones sociales o políticas	
¿Cómo se crea la propuesta de valor?	Integrando servicios con un enfoque especializado hacia las instituciones y actores públicos y políticos	
¿Cómo se genera la rentabilidad del negocio?	Mediante el cobro por servicios	
Servicios ofrecidos	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo logístico y coordinación en la realización de eventos internos y externos (ceremonias institucionales, ruedas de prensa, mesas de diálogo, capacitaciones, inauguraciones, entre otros) • Apoyo logístico y coordinación en la realización de eventos interculturales • Aplicación de protocolo • Apoyo en la redacción de discursos • Aplicación de principios de equidad e integración en la realización de eventos, tomando en cuenta las necesidades específicas de los grupos sociales. 	
Características del servicio (s)	Valor agregado	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en coordinación con el área de comunicación y el plan de comunicación interna de la organización • Manejo de la gestión dentro del presupuesto aprobado por la organización para el evento
	Know How	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de protocolo

Modelo de negocio	Detalle	
		<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento sobre el proceso de formación de imagen e identidad pública institucional • Dominio de símbolos, elementos y usos diplomáticos y protocolarios

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.4. Estudio de la demanda

La determinación de la demanda y oferta permitirá establecer la factibilidad del servicio desde una perspectiva del mercado, es decir, a cuanto ascenderán las ventas tentativamente a partir de los datos obtenidos de los clientes potenciales.

La demanda puede entenderse como la cantidad de un bien o servicio que los clientes estarían dispuestos a adquirir según los precios disponibles (Ávila, 2012, pág. 40). Para determinar la cantidad o volumen de servicios que podrían ser adquiridos por los clientes, que, en este caso, serían las instituciones públicas como municipios, gobiernos provinciales u otro tipo de entidades se aplicará la encuesta.

2.4.1. Población y muestra

Considerando la información del mercado, segmentado en la tabla 4, se ha determinado lo siguiente:

Tabla 6. Población

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
GAD provinciales	2	07%
Administraciones zonales	9	30%
GAD Cantonales	12	40%
Otras instituciones (secretarías, empresas y oficinas de servicios públicos)	7	23%
TOTAL	30	100%

Elaborado por: Caterine Moncayo

Las instituciones a las que se investigó, se escogieron debido a la factibilidad de poder contactar a las mismas, al acceso que dio el representante contactado, y a la facilidad que prestaron para responder la encuesta.

2.4.2. Instrumento para investigación

Para el levantamiento de la información se recurrió a la realización de una encuesta, para lo cual se levantó información directamente de un representante por cada institución pública que formó parte de la muestra poblacional.

El cuestionario se diseñó tomando en cuenta la siguiente tabla que resume las necesidades de información requeridas. El formato de encuesta se encuentra en el Anexo N° 1.

Tabla 7. Matriz para el diseño del instrumento de investigación

Dimensiones	Indicadores	Alternativas	Pregunta
Características de la organización	Tamaño de la organización	Mediana Grande	¿Cómo calificaría el tamaño de la organización?
	Ubicación	Quito Ibarra Otra	¿Dónde está ubicada la organización?
	Tipo de organización	Municipal Estatad	¿Qué tipo de organización es?
	Grado de gobierno al que pertenece	Perteneiente al gobierno local Perteneiente al gobierno central	¿A qué nivel de gobierno pertenece la organización?
	Existencia de área interna de comunicación / relaciones públicas	Si No	¿La organización cuenta con área interna de comunicación / relaciones públicas?
	Plan de comunicación interno	Si No	¿La organización cuenta con plan de comunicación interno? ¿La organización cuenta con plan de comunicación externo?
	Área (s) encargada de la coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen pública	Comunicación Relaciones Públicas Talento Humano Administración Otra	¿Qué área (s) se encarga de la coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen pública?

Dimensiones	Indicadores	Alternativas	Pregunta
Necesidad del servicio	Tipo de eventos realizados	Internos Externos	¿Qué tipo de eventos realiza la organización?
	Eventos internos que realiza	Capacitaciones o talleres Inducciones Eventos de integración social Reuniones administrativas Mesas de diálogo internas	¿Cuáles eventos internos realiza la organización?
	Frecuencia con la que realiza los eventos internos	Número de veces al mes	¿Con qué frecuencia la organización realiza los eventos internos?
	Intensidad con la que requiere servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública en eventos internos	Muy alta Alta Baja Muy baja	¿Con que intensidad requiere los servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública la organización?
	Presupuesto estimado por servicio (promedio)	\$	¿En promedio, a cuanto asciende el presupuesto destinado para este tipo de eventos?
	Proveedores actuales para eventos internos	Si tiene proveedores Conoce proveedores actuales de estos servicios, pero no los ha contratado No tiene proveedores	¿La empresa tiene proveedores actuales para estos servicios?
	Eventos externos que realiza	Ruedas de prensa Mesas de diálogo con la comunidad Presentaciones o inauguraciones de obras o servicios públicos Eventos públicos Eventos multiculturales Eventos diplomáticos Otro	¿Qué tipo de eventos externos realiza la organización?
	Frecuencia con la que realiza los eventos internos	Número de veces al mes	¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?
	Intensidad con la que requiere servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública en eventos externos	Muy alta Alta Baja Muy baja	¿Con que intensidad requiere los servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública la organización?
	Presupuesto estimado por servicio (promedio)	\$	¿En promedio, a cuanto asciende el presupuesto destinado

Dimensiones	Indicadores	Alternativas	Pregunta
			para este tipo de eventos?
	Proveedores actuales para eventos externos	<p>La organización cuenta con proveedores actuales de estos servicios</p> <p>La organización conoce proveedores actuales de estos servicios, pero no los ha contratado</p> <p>La organización no cuenta con proveedores actuales de estos servicios</p>	¿La empresa tiene proveedores actuales para estos servicios?
Características del servicio demandado	Interés en el servicio	Si No	¿Existe interés en la organización por contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública?

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.4.3. Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados de la investigación mediante la elaboración de tablas de frecuencia, y gráficos estadísticos:

2.4.3.1. Tamaño de la organización

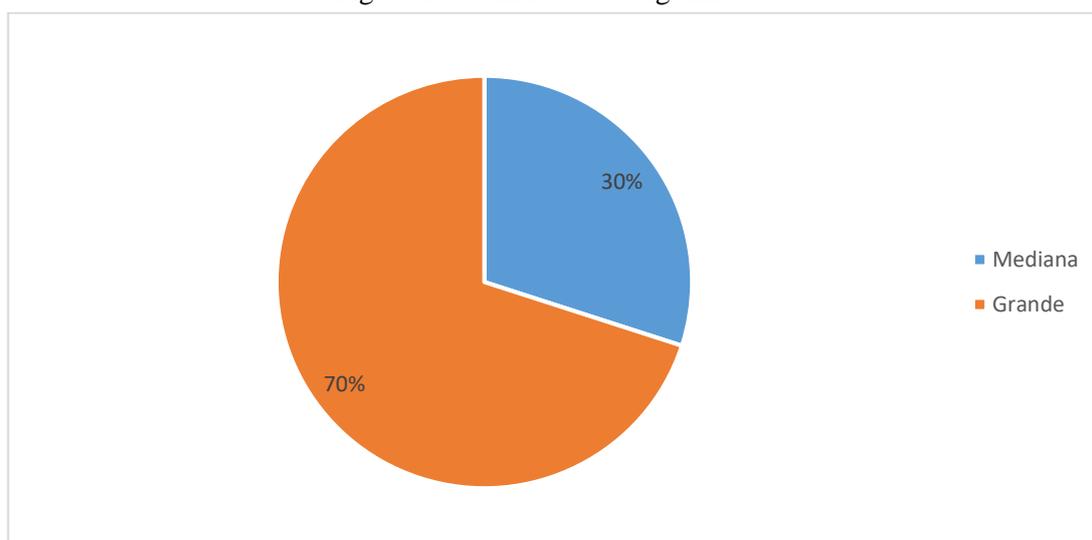
Tabla 8. Tamaño de la organización

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mediana	9	30%
Grande	21	70%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 11. Tamaño de la organización



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 70% de las instituciones encuestadas son de tamaño grande y un 30% se consideran como pequeñas.

Esto indica que la mayor parte del mercado está compuesta por organizaciones que tienen un volumen alto de operaciones y una gran cantidad de personal; a su vez esto requiere de servicios capaces de coordinar eventos para un gran número de personas, siendo el mercado al que se apunta, además de ser el más numeroso.

2.4.3.2. Ubicación de la organización

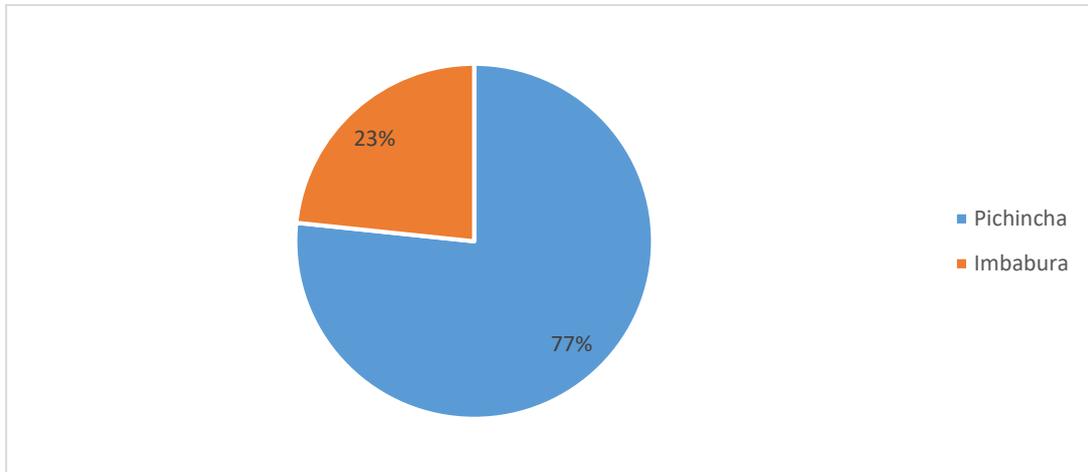
Tabla 9. Ubicación de la organización

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pichincha	23	77%
Imbabura	7	23%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 12. Ubicación de la organización



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

El 77% de los representantes de las organizaciones encuestadas mencionan que estas están ubicadas en Pichincha, mientras que el 23% restante mencionan que se encuentran en Imbabura.

Para el proyecto la ubicación es indispensable para ofrecer servicios a costos menores debido a la cercanía, por los proveedores y distribuidores que se elijan para los eventos. Es importante concentrar los esfuerzos de la empresa hacia instituciones de la provincia de Pichincha al ser un número mayor de entidades.

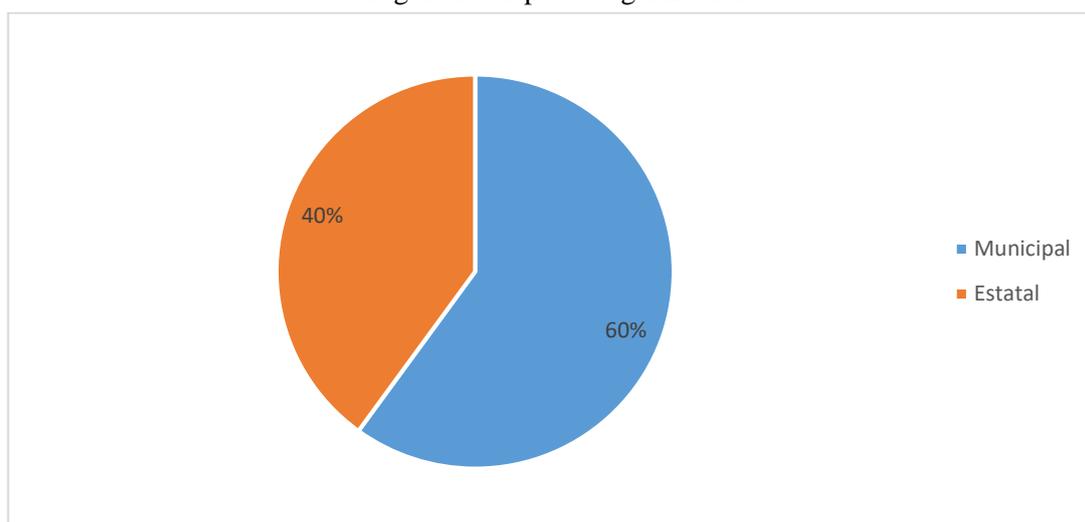
2.4.3.3. Tipo de organización

Tabla 10. Tipo de organización

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Municipal	18	60%
Estatal	12	40%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 13. Tipo de organización



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

El 60% de las organizaciones que intervinieron en el estudio son municipales, mientras que el 40% restante son de carácter estatal.

La mayor parte de las organizaciones son de carácter municipal, no obstante, se trata de entidades que tienen un grado de participación mayor con la comunidad, requiriendo con mayor frecuencia la realización de eventos externos, siendo un mercado atractivo.

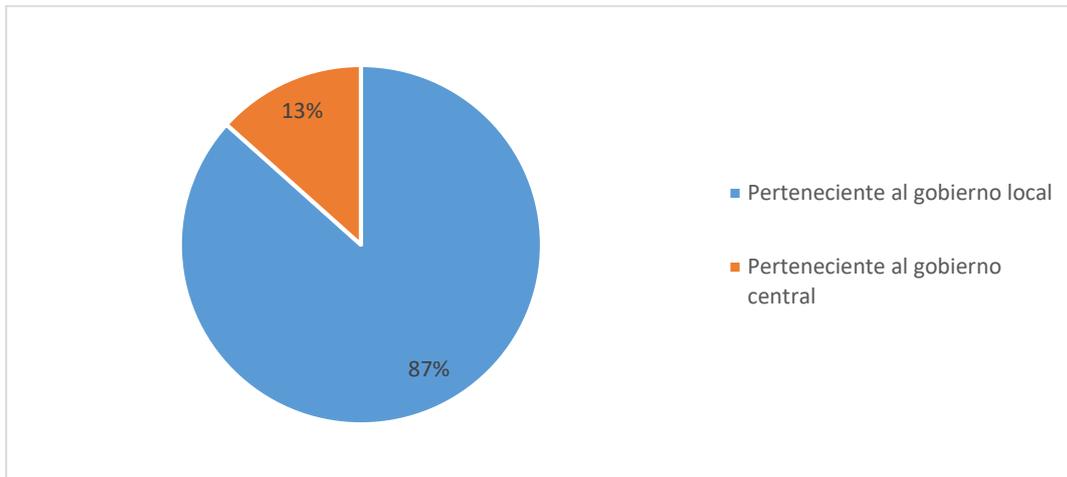
2.4.3.4. Nivel de gobierno al que pertenece

Tabla 11. Nivel de gobierno al que pertenece

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Perteneciente al gobierno local	26	87%
Perteneciente al gobierno central	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 14. Nivel de gobierno al que pertenece



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 87% de los representantes de las instituciones señalan que pertenecen al gobierno local, y el 13% al gobierno central.

La mayor parte de instituciones encuestadas menciona pertenecer al gobierno local. Esto incluye a las instituciones municipales, que, sumadas a las entidades pertenecientes al nivel de gobierno local, son aquellas en las que se requiere una participación mayor con la comunidad. Esto sugiere una demanda de eventos externos mayor en este tipo de instituciones.

2.4.3.5. Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas

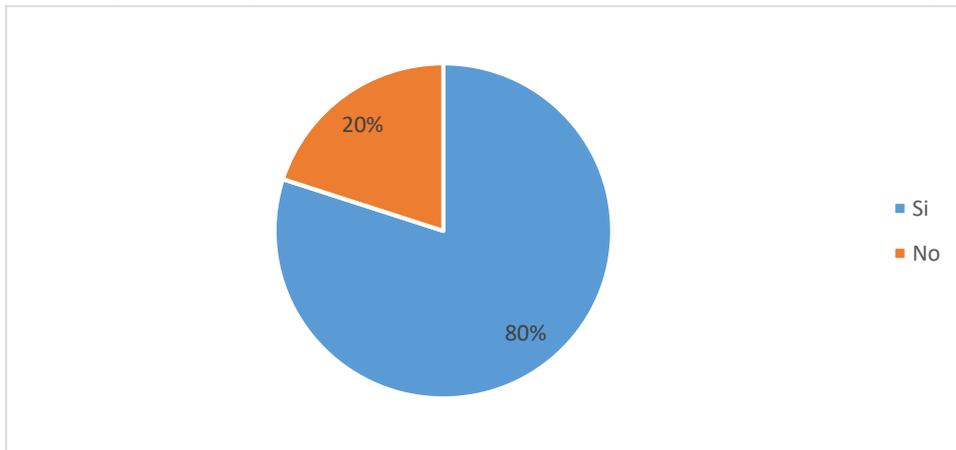
Tabla 12. Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80%
No	6	20%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 15. Organización con área interna de comunicación / relaciones públicas



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 80% de instituciones públicas dicen contar con departamentos de comunicación o relaciones públicas, mientras que el 20% de los encuestados no cuenta con este tipo de áreas.

La mayoría de instituciones dicen contar con un área interna de comunicación o relaciones públicas, no obstante, existen actividades de comunicación gestionadas por las áreas encargadas de las actividades de marketing y publicidad, pero en la práctica tienen la necesidad de contar con actividades de comunicación y relaciones públicas.

2.4.3.6. Organización con plan de comunicación

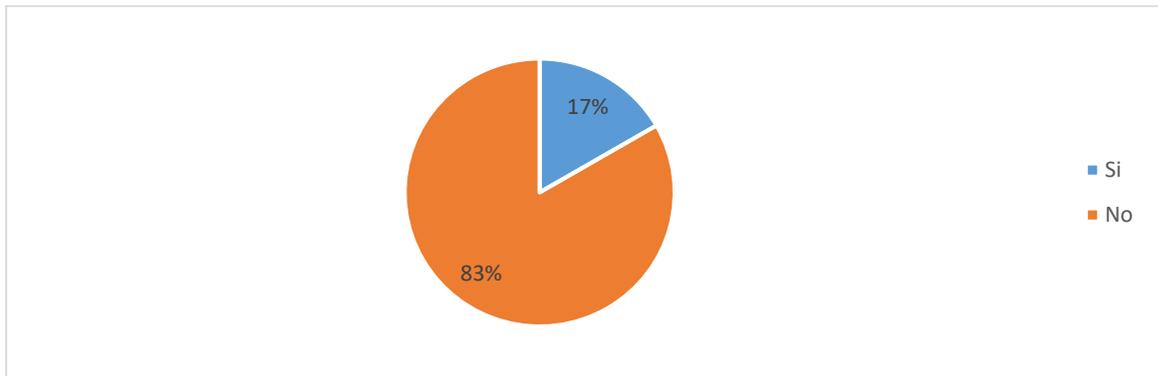
Tabla 13. Organización con plan de comunicación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	17%
No	25	83%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 16. Organización con plan de comunicación



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 83% de las instituciones mencionan que no cuentan con un plan de comunicación que les permita guiar sus acciones de relaciones públicas, eventos y gestión de imagen, el 17% restante señala que sí.

Es común para las organizaciones públicas no contar con planes de comunicación, siendo instrumentos que pueden ser indispensables para la gestión de la imagen institucional. Al no tener este instrumento su necesidad de contar con servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen se incrementa, siendo beneficioso para la empresa.

2.4.3.7. Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen

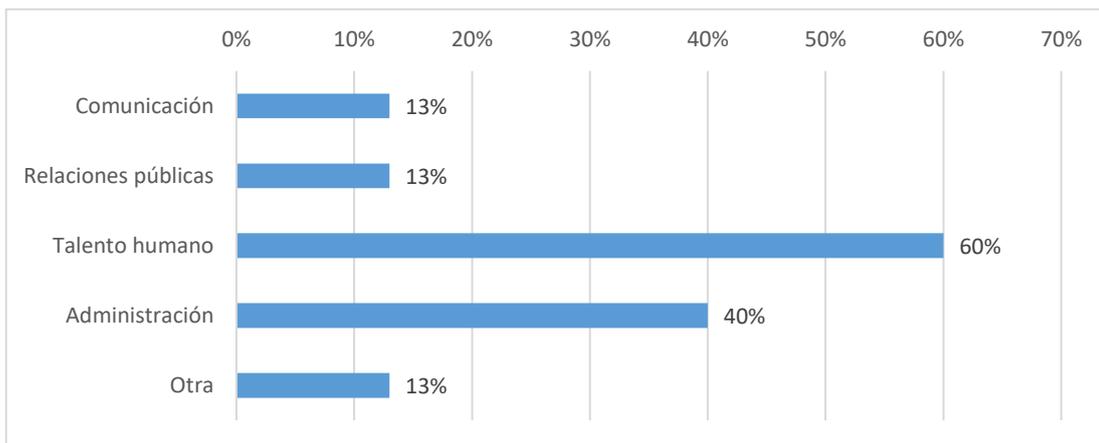
Tabla 14. Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje / muestra
Comunicación	4	7%	13%
Relaciones públicas	4	7%	13%
Talento Humano	18	33%	60%
Administración	12	22%	40%
Otra	4	7%	13%
TOTAL	42	100%	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 17. Área encargada de coordinación de eventos, protocolo, y gestión de imagen



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 60% de organizaciones encuestadas menciona que el área de talento humano es la que se encarga de la coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen, mientras que en el 40% dicen que se encarga el área administrativa, en el 13% lo realiza el área de comunicación o de relaciones públicas y en otro 13% otras áreas.

Como se observa, es común que el área que se encarga de eventos con mayor frecuencia es talento humano por la realización de eventos para el personal, seguido de administración, lo que implica que el servicio debe trabajar en coordinación frecuente con estas dos áreas.

2.4.3.8. Tipo de eventos organizados

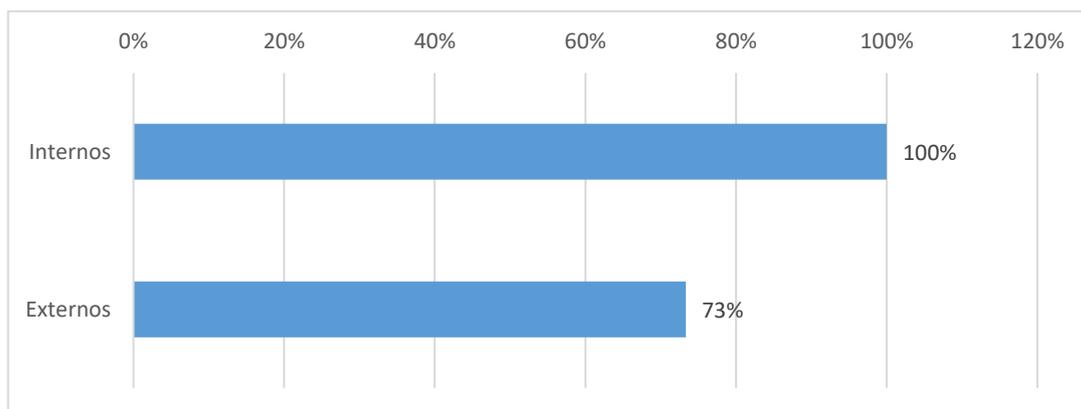
Tabla 15. Tipo de eventos organizados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje / muestra
Internos	30	58%	100%
Externos	22	42%	73%
TOTAL	52	100%	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 18. Tipo de eventos organizados



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 100% de organizaciones dice realizar eventos internos, mientras que solo el 73% indica realizar eventos externos.

Existe una frecuencia mayor de realización de eventos internos que externos, pues todas las entidades mencionan realizar alguna vez eventos tales como capacitaciones, talleres u otras actividades internas, mientras que cerca de las tres cuartas partes realiza eventos externos. Estos datos son indicativos de que existe un mercado potencial amplio en las instituciones públicas para brindar apoyo en la realización de eventos internos y externos, combinados con protocolo y gestión de imagen institucional.

2.4.3.9. Eventos internos que realizan las organizaciones

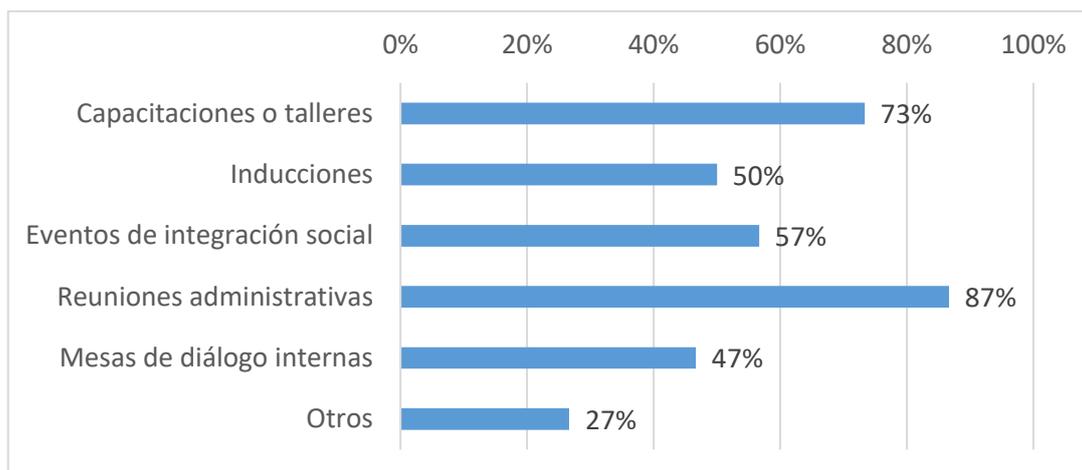
Tabla 16. Eventos internos que realizan las organizaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje / muestra
Capacitaciones o talleres	22	22%	73%
Inducciones	15	15%	50%
Eventos de integración social	17	17%	57%
Reuniones administrativas	26	25%	87%
Mesas de diálogo internas	14	14%	47%
Otros	8	8%	27%
TOTAL	102	100%	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 19. Eventos internos que realizan las organizaciones



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Catherine Moncayo

Respecto de los eventos que realizan las organizaciones el 87% indica que se trata de reuniones administrativas, el 73% de capacitaciones o talleres de algún tipo, el 57% eventos de integración social, el 50% inducciones, el 47% mesas de diálogo y el 27% otro tipo de eventos.

La mayoría de las instituciones realizan reuniones administrativas, capacitaciones o talleres, y en menor medida eventos varios que involucran al personal en general, lo que da la pauta para establecer el tipo de eventos internos que pueden requerir con mayor frecuencia de asistencia.

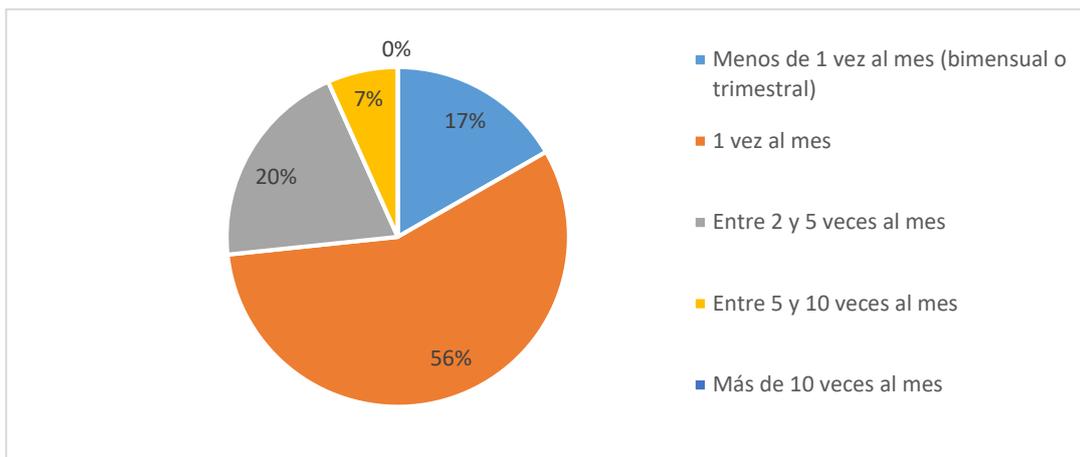
2.4.3.10. Frecuencia de realización de eventos internos

Tabla 17. Frecuencia de realización de eventos internos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 vez al mes (bimensual o trimestral)	5	17%
1 vez al mes	17	57%
Entre 2 y 5 veces al mes	6	20%
Entre 5 y 10 veces al mes	2	7%
Más de 10 veces al mes	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Catherine Moncayo

Figura 20. Frecuencia con que la organización realiza eventos internos al mes



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 56% de organizaciones realiza eventos internos 1 vez al mes, mientras que el 20% realiza eventos entre 2 a 5 veces al mes.

La frecuencia mayor de eventos es de 1 vez al mes en el caso de eventos internos, sin embargo, se trata de 1 eventos por mes por cada organización, lo que permitiría obtener una demanda de servicios amplia si se considera la cantidad de instituciones, haciendo rentable el ofrecer servicios para eventos internos.

2.4.3.11. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos

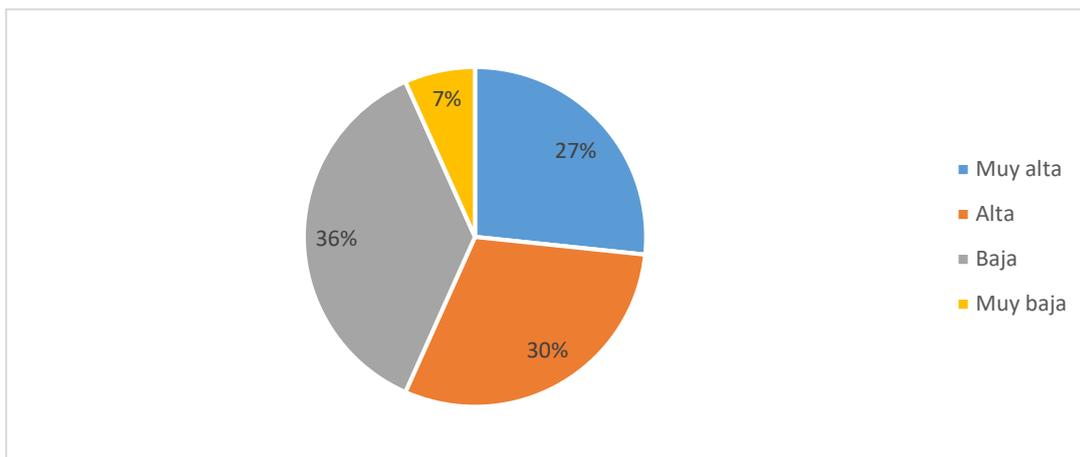
Tabla 18. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	8	27%
Alta	9	30%
Baja	11	37%
Muy baja	2	7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 21. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos internos



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 36% de organizaciones dice requerir los servicios de organización de eventos internos con una intensidad baja, el 30% con una intensidad alta y el 27% con una intensidad muy alta.

La intensidad con la que se requieren los eventos es alta y muy alta en poco más de la mitad de las instituciones públicas encuestadas, por lo que se concluye que al menos la mitad de las instituciones requieren este tipo de servicios.

2.4.3.12. Organización tiene proveedores para eventos internos

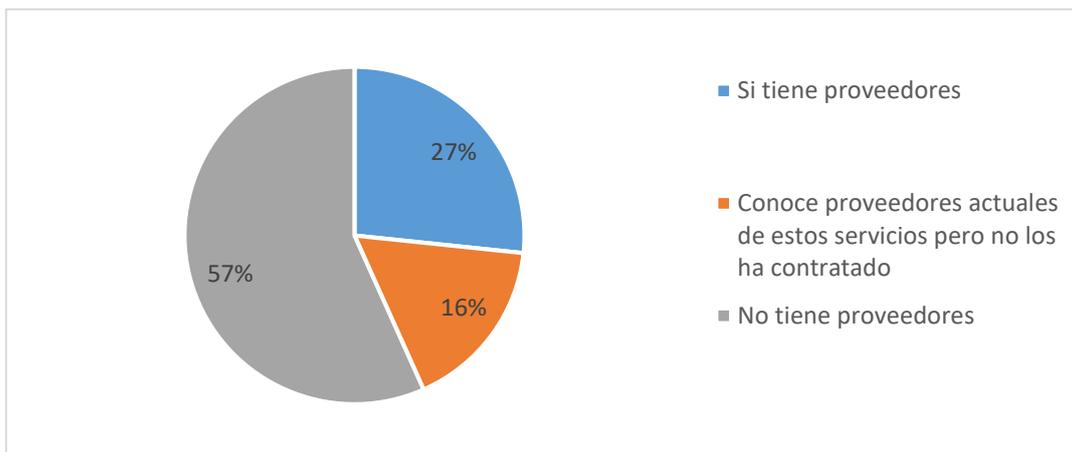
Tabla 19. Organización tiene proveedores para eventos internos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si tiene proveedores	8	27%
Conoce proveedores actuales de estos servicios pero no los ha contratado	5	17%
No tiene proveedores	17	57%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 22. Organización tiene proveedores para eventos internos



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 57% de instituciones públicas no tiene proveedores para este tipo de eventos y el 27% dice si tenerlos, mientras que el 16% dice conocer proveedores que no ha contratado aún.

La mayor parte de las instituciones públicas no tiene proveedores para los servicios de organización y coordinación de eventos internos, protocolo y gestión de la imagen, lo que coincide en parte con la cantidad de empresas que requieren este tipo de servicios de forma urgente, dando factibilidad al proyecto.

2.4.3.13. Eventos externos que realizan las organizaciones

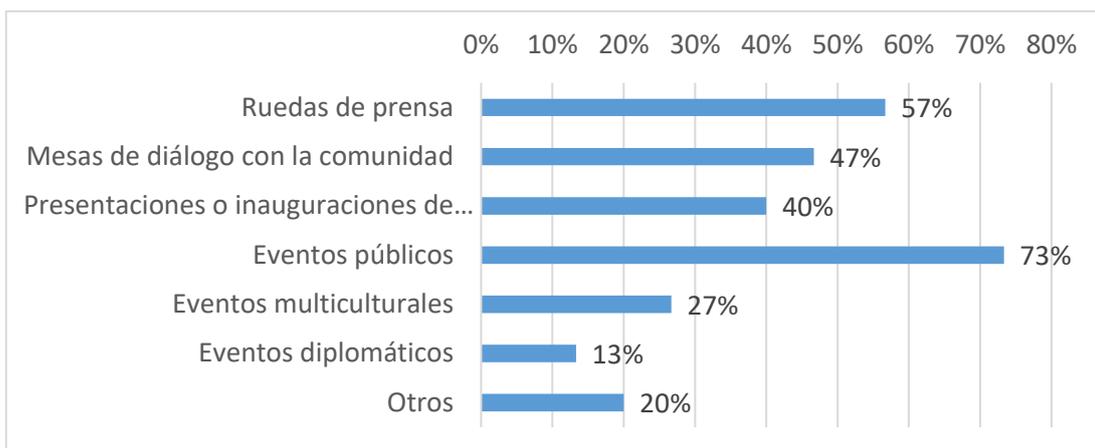
Tabla 20. Eventos externos que realizan las organizaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje / muestra
Ruedas de prensa	17	20%	57%
Mesas de diálogo con la comunidad	14	17%	47%
Presentaciones o inauguraciones de obras o servicios	12	14%	40%
Eventos públicos	22	27%	73%
Eventos multiculturales	8	10%	27%
Eventos diplomáticos	4	5%	13%
Otros	6	7%	20%
TOTAL	83	100%	

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 23. Eventos externos que realizan las organizaciones



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 73% de instituciones públicas menciona realizar eventos públicos, el 57% ruedas de prensa, el 47% mesas de diálogo, el 40% presentaciones o inauguraciones de obras o servicios, entre otros.

En cuanto a eventos externos, los eventos públicos son los más comunes, seguidos de ruedas de prensa, mesas de diálogo y otros. Estos datos facilitan la elaboración de un portafolio de servicios y guían, a su vez, el tipo de proveedores que se requiere añadir a la empresa.

2.4.3.14. Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes

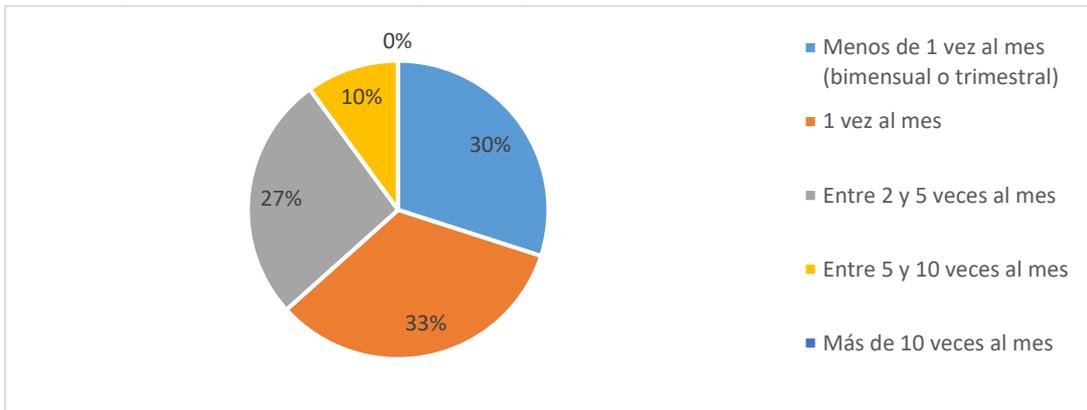
Tabla 21. Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 vez al mes (bimensual o trimestral)	9	30%
1 vez al mes	10	33%
Entre 2 y 5 veces al mes	8	27%
Entre 5 y 10 veces al mes	3	10%
Más de 10 veces al mes	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 24. Frecuencia con que la organización realiza eventos externos al mes



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 33% de instituciones públicas señala que realiza eventos externos 1 vez al mes, mientras que el 30% señala que realiza menos de 1 vez al mes y el 27% entre 2 y 5 veces al mes.

La frecuencia de demanda de eventos externos es de alrededor de 1 vez al mes o bimensual, lo que sugiere que la realización de estos eventos será menos frecuente que los eventos internos, pero inversamente, serán más numerosos y complejos lo que implica una rentabilidad más alta.

2.4.3.15. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos

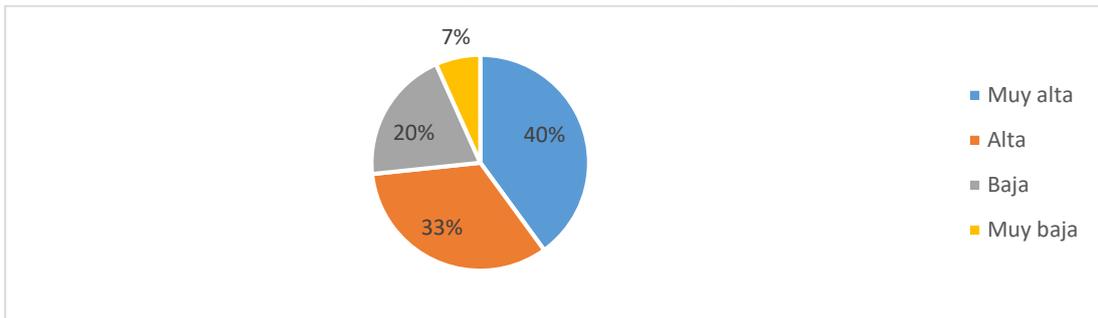
Tabla 22. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	12	40%
Alta	10	33%
Baja	6	20%
Muy baja	2	7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 25. Intensidad con la que se requieren servicios de organización de eventos externos



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

El 60% de instituciones públicas requiere estos servicios con una intensidad muy alta, el 33% con una intensidad alta. A diferencia de los eventos internos, la intensidad con la que se requieren proveedores para eventos externos es principalmente alta y muy alta, lo que sugiere que, aunque sean más esporádicos, existe un interés mayor de contar con estos servicios.

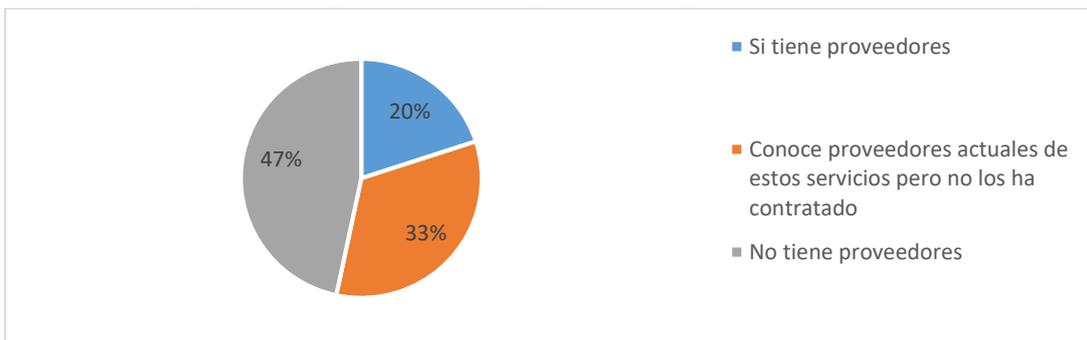
2.4.3.16. Organización tiene proveedores para eventos externos

Tabla 23. Organización tiene proveedores para eventos externos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si tiene proveedores	6	20%
Conoce proveedores actuales pero no los ha contratado	10	33%
No tiene proveedores	14	47%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 26. Organización tiene proveedores para eventos externos



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Caterine Moncayo

El 47% de las instituciones públicas menciona que no tiene proveedores, el 33% dice conocer proveedores, pero no los ha contratado y el 20% dice ya tener proveedores para eventos externos.

La mayoría de instituciones no cuenta con proveedores para eventos externos, y solamente a quinta parte si cuenta con estos servicios, lo que augura un mercado amplio que la empresa puede captar.

2.4.3.17. Interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública

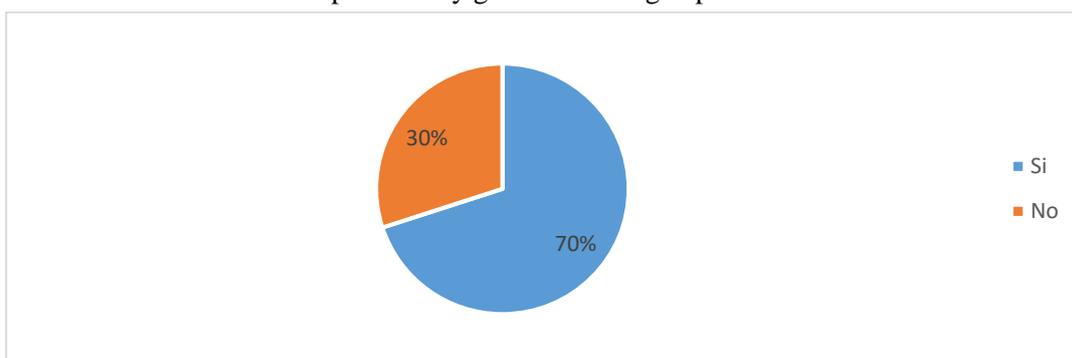
Tabla 24. Interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	70%
No	9	30%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

Figura 27. Existe interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 70% de instituciones públicas tienen interés en contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública, mientras que el 30% no tiene dicho interés.

El interés en general en este tipo de servicios se presenta en la mayoría de instituciones públicas, lo que sugiere que la empresa puede ser factible desde la perspectiva de mercado, al haber un alto interés en contar con organización y coordinación de eventos internos y externos, protocolo y gestión de la imagen.

2.4.4. Determinación de la demanda actual

Para la determinación de la demanda actual se ha considerado lo siguiente:

Tabla 25. Mercado actual

	Número de instituciones
Gobiernos provinciales (Pichincha e Imbabura)	2
Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales	14
Administraciones zonales	9
Empresas públicas Quito	11
Empresas públicas Ibarra	3
Superintendencias	3
Ministerios	26
Consejos	10
Otras instituciones públicas (Registro Civil, SRI, Institutos, Fiscalía, entre otras)	9
TOTAL	87

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caterine Moncayo

No obstante, hay que considerar que existe un alto número de instituciones públicas que no se han tomado en cuenta al no poder estimar su tamaño, pues el servicio no sería aplicable a organizaciones pequeñas que no requieren una gestión de eventos, protocolo e imagen pública.

A este valor, aplicando el porcentaje de interés en el servicio obtenido en la Tabla 24, del 70% se tendría una demanda de cerca de 61 empresas al año:

Tabla 26. Demanda

	Población	% de interés	Demanda
Organizaciones públicas	87	70%	61

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.4.5. Proyección de la demanda

La proyección de la demanda sugiere el proyectar la demanda futura a partir del crecimiento o decrecimiento del mercado mediante datos históricos o estadísticos; sin embargo, en este caso el tamaño del mercado constituido por las organizaciones públicas no puede proyectarse por los siguientes aspectos:

- La cantidad de organizaciones públicas puede variar según el tipo de gobierno. En los últimos diez años se ha expandido con la creación de varios ministerios, secretarías, subsecretarías y otras entidades; por lo cual el gobierno entrante podría implicar una tendencia a que en los próximos años se creen nuevas instituciones, sin embargo, no existe forma de asegurar lo dicho.
- En el caso de consejos, secretarías, empresas públicas y otras; estas pueden crearse, funcionar o desaparecer según las necesidades sociales y las decisiones de los gobiernos locales y el gobierno central.

Considerando estos aspectos se tomará como demanda, a la cantidad actual de organizaciones misma que se estimaría, no variaría en los próximos cuatro o cinco años.

2.5. Estudio de la oferta

La oferta se constituye por todas aquellas empresas o profesionales que ofrezcan servicios o productos destinados a cubrir la demanda existente.

2.5.1. Determinación de la oferta actual

Hay que considerar que el servicio propuesto no existe en el mercado pues se trataría de la integración de diversos servicios para organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública; por lo cual, para determinar la oferta se tomó en cuenta

la cantidad de organizaciones que en las encuestas mencionaron tener un proveedor para eventos externos o internos.

Tabla 27. Oferta

	Organizaciones
Población	87
% de empresas con proveedores para organización de eventos externos	20%
Oferta	17
% de empresas con proveedores para organización de eventos internos	27%
Oferta	23
TOTAL OFERTA	40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.5.2. Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta se toma en cuenta la ausencia de empresas que ofrezcan la misma integración de servicios que implica el proyecto, por lo cual se considera que actualmente se tiene una oferta de 40 proveedores para las instituciones, que ofrecen diversos servicios para eventos internos y externos. Para proyectar la oferta se tomó en cuenta el porcentaje de crecimiento del sector servicios, proyectando los datos de los últimos años registrados por el INEC (2016).

Tabla 28. Variación en la cantidad de empresas de servicios

Año	Cantidad de empresas de servicios	Variación anual
2012	277.595	
2013	319.704	15%
2014	344.013	8%
2015	328.641	-4%
2016 (p)	361.850	10%
2017 (p)	379.595	5%
2018 (p)	397.339	5%
2019 (p)	415.084	4%
2020 (p)	432.829	4%
2021 (p)	450.574	4%
2022 (p)	468.318	4%

(p) = Datos proyectados por la autora

Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Caterine Moncayo

Aplicando estos porcentajes de crecimiento a la oferta actual se tiene lo siguiente:

Tabla 29. Proyección de la oferta

Año	Cantidad de empresas ofertantes	% de crecimiento
2016	40	10%
2017	44	5%
2018	46	5%
2019	49	4%
2020	50	4%
2021	52	4%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

El cálculo de la demanda insatisfecha, según Miranda (2005, pág. 102) es la diferencia en la cual existe una mayor demanda de servicios o productos, en comparación a la oferta existente de los mismos. Comparando los datos de la oferta y la demanda se tiene lo siguiente:

Tabla 30. Demanda insatisfecha

Año	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2016	61	40	21
2017	61	44	17
2018	61	46	15
2019	61	49	12
2020	61	50	11
2021	61	52	9

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.7. Marketing

Como parte del estudio de marketing del proyecto se presentan aspectos relacionados con el marketing mix o mezcla de marketing, que abarca al producto, precio, plaza y promoción.

2.7.1. Marketing mix

La mezcla de marketing se ha elaborado sobre la base del diagnóstico del mercado, de las necesidades existentes y de los factores que pueden elevar la competitividad de la empresa.

2.7.1.1. **Producto / servicio**

Kotler & Armstrong (2013) señalan que el producto en la mezcla de marketing es “la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta” (pág. 82), por tanto, es la respuesta que la empresa provee a las necesidades detectadas en el mercado. La mezcla de producto para el proyecto, es la siguiente:

Tabla 31. Mezcla de marketing: producto

Servicio	Realización de eventos internos: <ul style="list-style-type: none">• Coordinación para la realización de reuniones, eventos, protocolo y otras necesidades institucionales que involucren al personal de la organización. Realización de eventos externos: <ul style="list-style-type: none">• Coordinación de eventos públicos que involucren a la organización, a la comunidad o a otros actores e instituciones políticas y sociales.
Calidad	Enfoque en la realización de eventos coordinados, planificados y gestionados de forma integral, para evitar imprevistos y alcanzar los objetivos en cada evento, la satisfacción de los asistentes y de las instituciones contratantes
Características y opciones	<ul style="list-style-type: none">• Coordinación logística total• Manejo de proveedores de locales• Coordinación de personal de video y sonido• Dirección de proveedores de iluminación• Gestión de proveedores de menaje, muebles• Asesoría en el manejo de comunicaciones• Apoyo en la gestión de imagen pública en eventos
Nombre de marca	Eventi: Soluciones integrales para instituciones públicas
Garantía	En el cumplimiento de los aspectos contratados y ofrecidos, bajo cláusulas de devolución de valores por incumplimiento de alguno de los aspectos pautados.

Otros servicios	Asesoría para la planeación y presupuesto de eventos al mediano y largo plazo. Coordinación con proveedores de actividades de hospedaje, alimentación y transporte en eventos con asistentes no locales
Factor de diferenciación	Organización centrada de los diversos proveedores que involucra el evento. Para la institución contratante conlleva un solo contrato y la logística y coordinación es realizada como parte del servicio directamente con los proveedores. Red de proveedores afiliados de calidad a precios especiales obtenidos mediante alianzas estratégicas

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Catherine Moncayo

2.7.1.2. Precio

En la mezcla de marketing el precio es “la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 82), pero también las condiciones o términos relacionados con la relación comercial entre las partes.

Tabla 32. Mezcla de marketing: precio

Nivel de precio	Variable, el valor del servicio puede variar según el tipo y magnitud del evento.
Descuentos y rebajas	Se proyecta la realización de descuentos según el volumen de asistentes, de forma que se pueda ofrecer un precio menor por persona
Términos de pago	70% a la firma del contrato 30% en la realización del evento Esto debido a que se debe realizar la contratación de proveedores, previo a la realización del evento, situación que es coordinada enteramente por la empresa.

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Catherine Moncayo

2.7.1.3. Plaza

La variable plaza se relaciona con las acciones que una empresa lleva a cabo para lograr que el producto esté disponible para los clientes, en el caso del servicio abarca la cobertura o áreas en las que el servicio puede ofrecerse:

Tabla 33. Mezcla de marketing: plaza

Cobertura	Provincias de Pichincha e Imbabura, con perspectiva a ampliar la cobertura al mediano plazo
Ubicación de oficinas	Quito
Empresas de transportación y logística	Proveedores diversos ubicados en las provincias de Pichincha e Imbabura.

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Caterine Moncayo

2.7.1.4. Promoción

Compete a “las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 83):

Tabla 34. Mezcla de marketing: promoción

Venta personal	Realización de publicidad directa mediante visitas o cartas de presentación a representantes de instituciones públicas
Publicidad	No se utilizará publicidad en medios masivos
Comunicación con el cliente	Se manejará comunicación mediante redes sociales, e mail, correos institucionales, y visitas directas con el cliente

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Caterine Moncayo

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS TÉCNICO

3.1. Definición del modelo de negocio

La presente propuesta pretende crear una empresa que se dedique a la provisión de servicios de coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen para instituciones públicas; en ese sentido, a continuación, se presentan aspectos técnicos de la asesora que se creará, iniciando con el concepto del negocio, su tamaño, etc.

3.1.1. Modelo de negocio

La empresa que se va a crear tiene el principal objetivo de servir a instituciones públicas, tanto del gobierno central, como a las que corresponden a los gobiernos autónomos descentralizados, habiendo identificado un mercado potencial en la provincia de Imbabura, así como también en la ciudad capital, donde se asientan las principales entidades del aparato público central.

El principal servicio es la coordinación de eventos para instituciones públicas; sin embargo, es necesario detallar los servicios que se ofrecerán, en función de los datos obtenidos en la investigación previa realizada:

- Eventos internos:
 - Coordinación para reuniones administrativas de las instituciones públicas, o incluso con otras entidades estatales.
 - Coordinación de servicio logístico integral para la realización de capacitaciones o talleres.
 - Coordinación logística para reuniones de integración social del personal de entidades públicas.
 - Coordinación de servicio logístico integral para la realización de talleres o reuniones de inducción.
 - Coordinación para la realización de mesas de diálogo de las instituciones públicas. En este servicio se incluye también el

servicio de *lobbying*, el que consiste en coordinaciones privadas para lograr consensos entre directivos de la entidad, o con las autoridades de otras instituciones públicas.

- Eventos externos:
 - Coordinación de eventos públicos que realice la entidad para promoción de sus servicios o para dar cumplimiento a su misión. El servicio incluye pautas para el manejo adecuado de la imagen pública de la entidad.
 - Coordinación de ruedas de prensa, en la que se generarán lineamientos para el manejo adecuado de la imagen pública de la entidad.
 - Coordinación para la realización de mesas de diálogo comunitarias, guiando la reunión y cuidando la imagen pública de la entidad.
 - Coordinación para los eventos de presentación de obras que la entidad entregue a la comunidad.
 - Coordinación de eventos de tipo cultural que las entidades públicas deban realizar, cuidando la imagen pública de las entidades estatales.
 - Coordinación de eventos diplomáticos, con entes y organismos de otros países, en los que se maneje la imagen pública de la entidad estatal.

La gestión que realizará la empresa a crear, será de coordinación logística total, lo cual implica el conseguir proveedores que suministren de local, filmación, fotografía, sonido, iluminación, sillas, mesas, manteles, vajilla, cristalería, refrigerios, alimentación, y todo lo que se requiera para la realización de los eventos, tanto internos como externos, de la institución pública. Es importante mencionar que, debido al modelo de negocio propuesto, los valores por todos estos servicios serán facturados de manera directa a la institución pública, y de manera adicional se emitirá la factura por los servicios de gestión de eventos brindados por la empresa organizadora, entendiéndose que este valor incluye la coordinación logística mencionada, además de

la asesoría en cuanto al manejo de imagen, comunicación e incluso coordinación para consenso de decisiones entre autoridades.

3.1.2. Tamaño óptimo

La propuesta se ha enfocado únicamente en la coordinación de eventos de instituciones públicas, que según la información presentada en el capítulo anterior, se estimó como una demanda potencial insatisfecha de aproximadamente 20 entidades para el primer año de operación, cifra que podría reducirse paulatinamente hasta llegar a ser de 16 instituciones luego de 5 años, debido al incremento de productoras y coordinadoras de eventos en los últimos años, respecto de un número casi fijo de organizaciones estatales, en las zonas delimitadas como mercado objetivo, que son Imbabura y Pichincha.

Partiendo de la cantidad de instituciones, así como del hecho de que este tipo de negocios se basa en el expertiz de los profesionales de relaciones públicas y manejo de eventos, se ha previsto una capacidad instalada como se indica en el siguiente cuadro:

Tabla 35. Capacidad instalada

Descripción	Cantidad
Eventos internos	28
Eventos externos	20
Eventos al mes	48
Eventos al año	576

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Catherine Moncayo

Estas cifras parten de una capacidad mensual que podría manejarse con el personal que se incluye en la nómina del proyecto, considerando la realización de los siguientes eventos:

- Internos:
 - 10 reuniones administrativas
 - 7 capacitaciones o talleres

- 5 integraciones sociales
- 3 inducciones
- 3 mesas de diálogo
- Externos:
 - 8 eventos públicos
 - 6 ruedas de prensa
 - 2 mesas de diálogo comunitarias
 - 2 presentaciones de obras
 - 1 evento multicultural
 - 1 evento diplomático

Dado el servicio especializado que se pretende ofrecer para la coordinación de eventos y manejo de imagen pública de entidades estatales, no se plantea un número alto de eventos mensuales, porque un punto fuerte de la empresa a crear será basarse en un servicio de calidad, totalmente personalizado, lo cual implica más tiempo del personal, y una cantidad menor de atención de requerimientos. La idea principal es trabajar con menos instituciones, pero abarcando la mayoría de sus eventos internos y externos.

3.1.3. Oferta del proyecto

En función de los datos presentados, la oferta del proyecto se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 36. Oferta del proyecto

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda insatisfecha	17	15	12	11	9
Eventos al mes	73	73	73	73	73
Total eventos al mes	1.241	1.095	876	803	657
Meses al año	12	12	12	12	12
Total eventos al año	14.892	13.140	10.512	9.636	7.884
Oferta del proyecto	264	324	360	408	444
Porcentaje de cobertura	1,77%	2,47%	3,42%	4,23%	5,63%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Es decir que, en el primer año de la operación de la empresa, se espera coordinar aproximadamente 22 eventos mensuales, y para el quinto año alrededor de 37 por cada mes, con lo cual se estaría ocupando entre un 46% y un 77% de la capacidad máxima del negocio, como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 37. Ocupación de la capacidad instalada

Descripción	Cant anual	Porcentaje	Cant mensual
Capacidad instalada	576	100%	48
Eventos año 1	264	46%	22
Eventos año 2	324	56%	27
Eventos año 3	360	63%	30
Eventos año 4	408	71%	34
Eventos año 5	444	77%	37

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

3.2. Localización óptima

Para la localización del proyecto se consideró el mercado al cual se dirige, que abarca la provincia de Imbabura y también Pichincha. La macrolocalización es la siguiente:

Figura 28. Macrolocalización del proyecto



Fuente: Google maps

Elaborado por: Caterine Moncayo

Para identificar la mejor ubicación dentro del contexto físico definido, se consideraron 3 opciones:

- Quito: en donde se encuentran la mayoría de posibles clientes grandes; pero también es en donde se ubica una gran cantidad de oferentes de eventos para entidades públicas. Dentro de la ciudad de Quito, la opción elegida hace referencia al sector norte, en donde se ubican una buena parte de las instituciones públicas.
- Ibarra: lugar en el que se ubica un número limitado de instituciones públicas; sin embargo, existe una alta probabilidad de captar clientes, debido a que la competencia de organizadores de eventos, sobre todo que ofrezcan asesoría en imagen, es casi nula.
- Otavalo: se consideró como un punto medio entre las ubicaciones anteriores.

A cada una de las opciones se le evaluó en cuanto a 6 factores como la disponibilidad de local, cercanía a clientes, la competencia, proveedores, servicios básicos y también la seguridad física con la que se contaría, tal como lo muestra la siguiente matriz:

Tabla 38. Matriz de localización

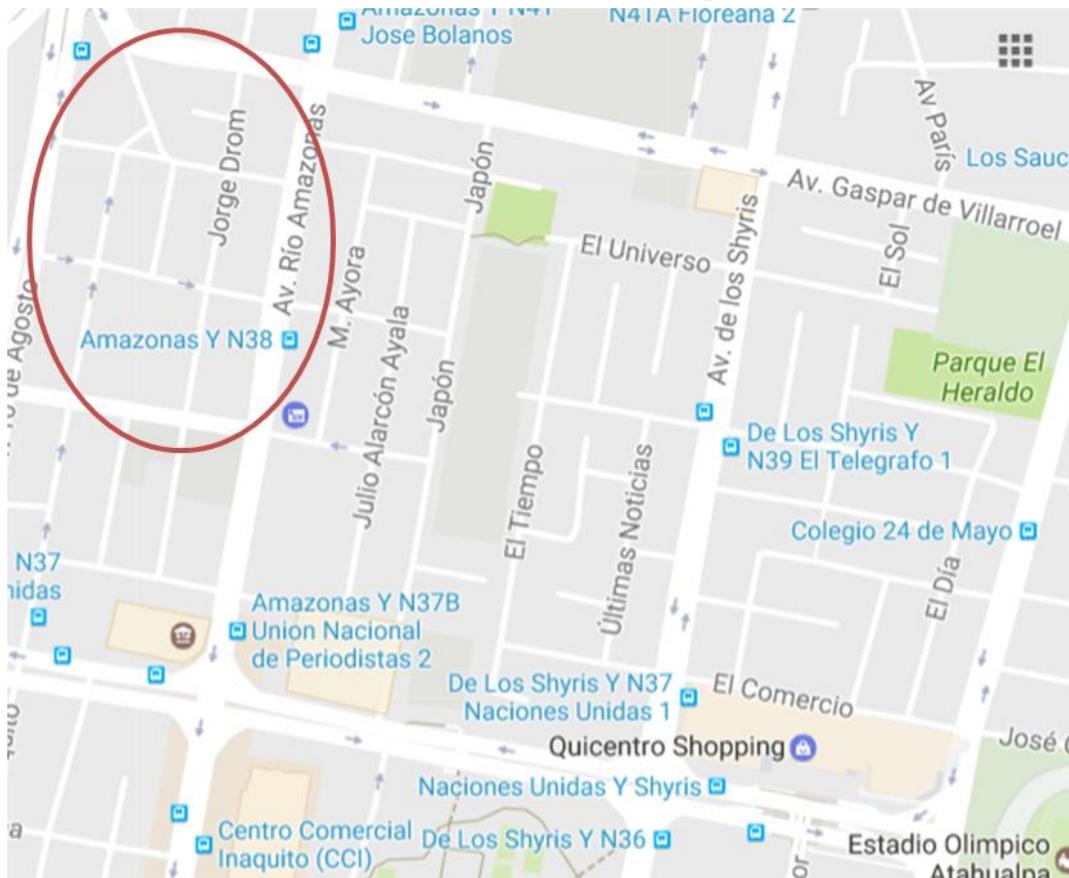
Factor	Opción 1: Norte de Quito			Opción 2: Ibarra			Ubicación 3: Otavalo		
	Calific.	Peso	Total	Calific.	Peso	Total	Calific.	Peso	Total
Disponibilidad de local	4	30%	1.2	3	30%	0.9	3	30%	0.9
Cercanía de clientes	4	30%	1.2	3	30%	0.9	4	30%	1.2
Cercanía de competencia	3	10%	0.3	3	10%	0.3	4	10%	0.4
Proveedores	4	10%	0.4	4	10%	0.4	3	10%	0.3
Acceso a servicios básicos	5	10%	0.5	5	10%	0.5	5	10%	0.5
Seguridad	4	10%	0.4	4	10%	0.4	3	10%	0.3
Valores a comparar		100%	4.0		100%	3.4		100%	3.6

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Debido a factores como seguridad, dado que el local podría ubicarse en un edificio que cuente con guardianía, así como la cercanía de clientes y proveedores para brindar el servicio, la opción 1 fue la que obtuvo el mayor puntaje. Por tanto la ubicación óptima para el proyecto sería entre las avenidas Gaspar de Villarroel y Naciones Unidas, a la altura de las avenidas 10 de Agosto y Amazonas, como se indica en la siguiente figura:

Figura 29. Microlocalización del proyecto



Fuente: *Google maps*

Elaborado por: Caterine Moncayo

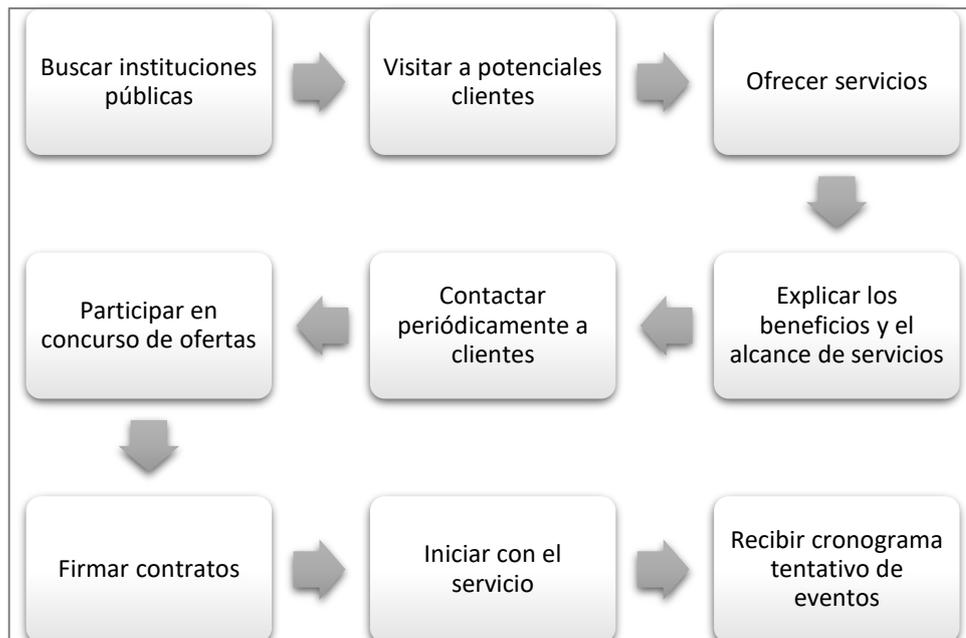
3.3. Procesos del proyecto

Como parte de la ingeniería del proyecto, a continuación, se detallan de manera concreta los principales procesos de la empresa a crear, como son el comercial y los de atención al cliente.

3.3.1. Proceso comercial

Este es un proceso básico cuyo objetivo principal es el de captar los clientes para la empresa, y se espera realizar como lo muestra la siguiente figura:

Figura 30. Proceso comercial



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Las actividades del proceso comercial se detallan a continuación:

- **Buscar instituciones públicas:**
La tarea que realizará el Gerente, y quien él designe, será la búsqueda de instituciones que califiquen dentro del perfil idóneo para ser clientes de la empresa. Se considerará principalmente aquellas entidades que no cuenten con departamento interno de comunicación, relaciones públicas o manejo de imagen.
- **Visitar a potenciales clientes:**

De la base de datos creada, contactar a los potenciales clientes, con el fin de coordinar una cita en la que se puedan ofrecer los servicios. Se buscará una reunión con la máxima autoridad o niveles que tengan alta influencia en la toma de decisiones para aprovechar la promoción de los servicios.

- Ofrecer servicios:

Una vez que se concrete la reunión, se presentará la gama de servicios ofrecidos por la empresa, detallando cada uno de los internos y externos, para la correcta comprensión por parte del potencial cliente.

- Explicar los beneficios y el alcance de servicios:

Es importante que a más de presentar los servicios, el Gerente, destaque los beneficios de cada servicio, especialmente por la asesoría en cuanto a protocolo, relaciones e imagen pública de la institución estatal, elementos que representan el aporte más importante del proyecto planteado.

- Contactar periódicamente a clientes:

Luego de las reuniones se mantendrá un contacto periódico con los potenciales interesados, para que se pueda abrir un canal comercial en cualquier momento, gracias a una buena disposición, pero sobre todo perseverancia por parte de quien administre la organizadora de eventos.

- Participar en concurso de ofertas:

Siempre se tendrá la información legal en orden, para participar en los concursos de oferta, ya sea por medio de sobre cerrado o por cotización simple; con los que se intentará ganar contratos de servicio con los potenciales interesados.

- Firmar contratos:

Una vez que se haya concretado con un cliente, se preferirá la firma de un contrato, en el que consten claramente las directrices del servicio, los costos básicos, etc., y de esta manera formalizar la relación comercial por uno o más años de ser el caso.

- **Iniciar con el servicio:**
En función del contrato, o de la aprobación de la cotización, se procederá a iniciar con la provisión del servicio, considerando siempre el enfoque que ofrece la empresa, basado en una atención de calidad, experiencia en cuanto a manejo de imagen y relaciones públicas.
- **Recibir cronograma tentativo de eventos:**
Será muy importante solicitar al cliente el cronograma tentativo de los eventos internos y externos a realizar, para de esta manera ofrecer un servicio de calidad, con exactitud y previsión logística. Esto también permitirá organizar a los proveedores, obtener acuerdos de precio, delimitar adecuadamente los lineamientos de asesoría de la imagen pública, etc.

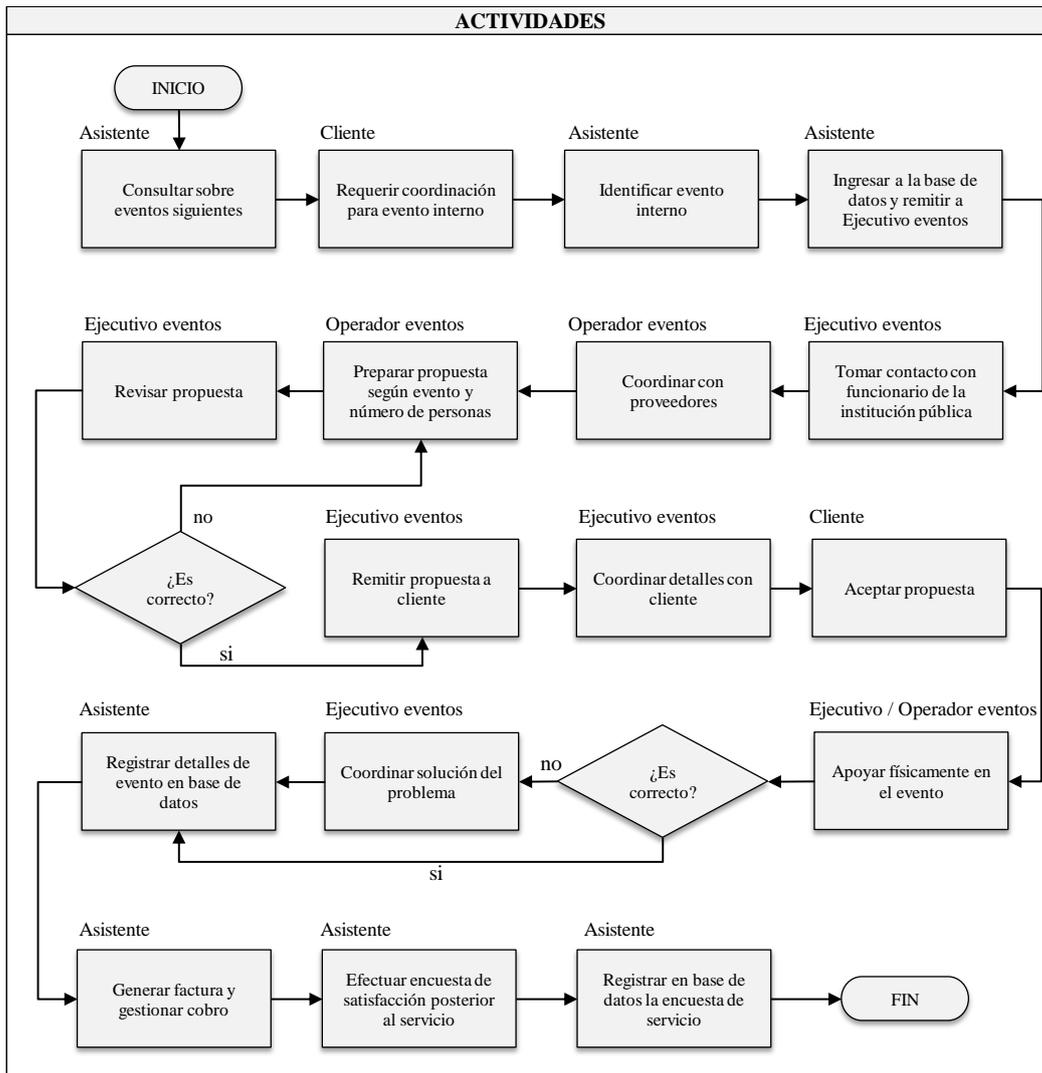
3.3.2. Procesos de servicio

Los procesos de servicio son los que tienen la relación directa con los clientes, y generan los ingresos para la empresa; por esto, deben incluir todos los puntos de control o validación de calidad necesaria, y así ofrecer un servicio de calidad. No solo por el hecho de buscar una diferenciación de las demás empresas que organizan eventos para instituciones públicas, sino por el hecho de posicionar el servicio del proyecto propuesto, se busca manejar cuidadosamente los eventos de los clientes, y por esto participará activamente el Gerente, especialmente en los externos que implican mayor cuidado en el manejo de las relaciones públicas e imagen institucional.

3.3.2.1. Eventos internos

Este proceso tiene por objetivo delimitar las actividades que se deben realizar, así como sus participantes, en el caso de coordinar eventos internos de cualquier cliente. A continuación se presenta el respectivo flujo:

Figura 31. Flujo de proceso de eventos internos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Catherine Moncayo

Las actividades del proceso de eventos internos son las siguientes:

- Consultar sobre eventos siguientes:

La Asistente siempre estará en contacto para validar que eventos son los próximos a coordinar, y así prever un buen servicio.

- **Requerir coordinación para evento interno:**
El cliente comentará cuál es su necesidad concreta, en respuesta al contacto de la Asistente, o también tomará contacto de manera directa para solicitar el servicio.
- **Identificar evento interno:**
Se valida que el evento a realizar sea interno del cliente para continuar con este proceso.
- **Ingresar a la base de datos y remitir a Ejecutivo eventos:**
Se creará una base de datos para poder manejar la información de cada evento que se realiza para un cliente. En esta base se guardarán todos los datos necesarios, como por ejemplo cliente, fechas, tipo de evento, cantidad de personas, necesidades específicas de equipos, logística, alimentación, etc. Luego se remitirá al encargado de la gestión del evento.
- **Tomar contacto con funcionario de la institución pública:**
El Ejecutivo de eventos tomará contacto con el funcionario encargado por parte del cliente, para de esta manera afinar detalles del evento; y, de ser el caso, corregirá o añadirá información en la base de datos.
- **Coordinar con proveedores:**
En función de la necesidad y del evento que se trate, el Operador de eventos hará las cotizaciones necesarias para armar la propuesta del evento. Siempre se procurará tener al menos dos opciones para cada requerimiento, con el fin de validar un mejor precio y condiciones para el evento.

- Preparar propuesta según evento y número de personas:
El Operador de eventos preparará, con la información cotizada, la oferta que se remitirá al cliente, para que éste sea quien decida con que proveedor efectuar el evento, así como los demás detalles de su correcta ejecución.
- Revisar propuesta:
El Ejecutivo de eventos será quien revise que la propuesta elaborada, esté de acuerdo a las necesidades, así como los detalles, condiciones, tiempos, precios, etc. En el caso de que no esté correcto remitirá nuevamente al Operador de eventos para que corrija o modifique la oferta.
- Remitir propuesta a cliente:
En el caso de que la propuesta esté correcta, el Ejecutivo de eventos será quien envíe la oferta al cliente, con las indicaciones que se requieran, para brindar un servicio integral, con calidad, exactitud y de acuerdo a lo requerido por la institución pública.
- Coordinar detalles con cliente:
Cuando se ha remitido la oferta, el Ejecutivo de eventos tomará contacto con el cliente para explicar los detalles, precios, condiciones, etc. y solventar cualquier duda que se produzca antes del evento.
- Aceptar propuesta:
El cliente podrá aceptar o no la propuesta, o de ser el caso, modificar la cantidad, fecha o demás condiciones del requerimiento, en cuyo caso el Ejecutivo de eventos remitirá las nuevas condiciones al Operador para que efectúe las modificaciones del caso, hasta pulir la propuesta de acuerdo a lo requerido.
- Apoyar físicamente en el evento:

El Ejecutivo de eventos, o en los casos que así se requiera, el Operador de eventos, estarán presentes, antes, durante y después del evento, verificando que todo se efectúe de acuerdo a lo convenido entre las partes. Además, la presencia física, dará al cliente la tranquilidad de tener un contacto directo con quien ofrece el servicio.

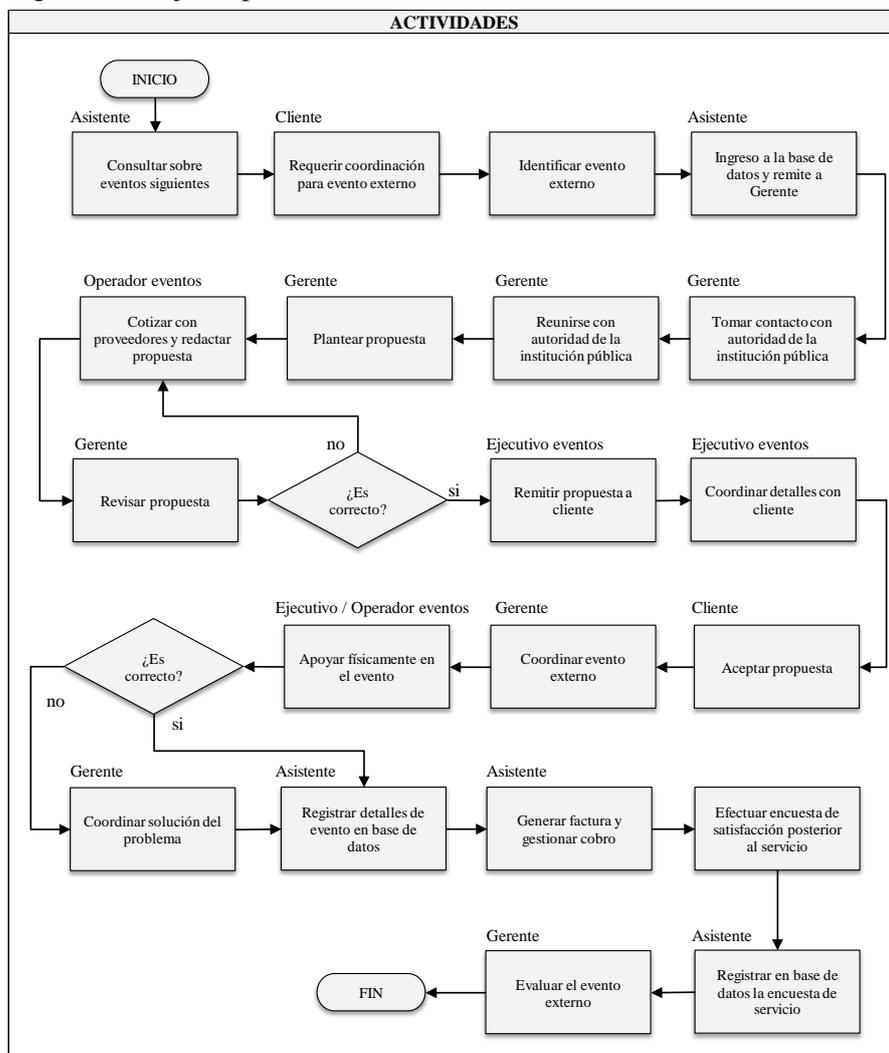
- **Coordinar solución del problema:**
En el caso de que se produzca un inconveniente o problema, antes, durante o después del evento, será el Ejecutivo de eventos quien se encargue de coordinar la solución inmediata del hecho, para así concluir adecuadamente el servicio, según lo convenido entre las partes.
- **Registrar detalles de evento en base de datos:**
La Asistente registrará toda la información del evento, una vez que ha sido efectuado, con el fin de dejar constancia de lo que se ha realizado, número de personas, observaciones, problemas, etc.
- **Generar factura y gestionar cobro:**
La Asistente será la encargada de realizar la factura por el valor del servicio, así como también de dar el respectivo seguimiento del pago por parte del cliente, considerando que todos los sustentos sean incluidos como soporte, y así se agilice el trámite.
- **Efectuar encuesta de satisfacción posterior al servicio:**
Cuando ya ha pasado el evento, la Asistente será la encargada de tomar contacto con el cliente, para realizar una encuesta de satisfacción del servicio, la que además de confirmar que todo haya salido de acuerdo a lo convenido, también sirva como herramienta de mejora para próximas ocasiones de coordinación de eventos con ese u otros clientes.
- **Registrar en base de datos la encuesta de servicio:**

Finalmente, se registra el resultado de la encuesta, para evidenciar la percepción del cliente respecto del servicio recibido. Esta información será revisada cotidianamente por el Gerente, Ejecutivo de eventos, quienes tomarán los correctivos del caso, para mejorar el servicio de la empresa.

3.3.2.2. Eventos externos

Por su parte, este proceso delimita las acciones a realizar en el caso de coordinar eventos externos para los clientes del proyecto:

Figura 32. Flujo de proceso de eventos externos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Catherine Moncayo

Las actividades del proceso de eventos externos son las siguientes:

- Consultar sobre eventos siguientes:
La Asistente siempre estará en contacto para validar que eventos son los próximos a coordinar, y así prever un buen servicio.

- Requerir coordinación para evento externo:
El cliente comentará cuál es su necesidad concreta, en respuesta al contacto de la Asistente, o también tomará contacto de manera directa para solicitar el servicio.

- Identificar evento externo:
Se valida que el evento a realizar sea externo del cliente para continuar con este proceso.

- Ingresar a la base de datos y remitir a Gerente:
Se creará una base de datos para poder manejar la información de cada evento que se realiza para un cliente. En esta base se guardarán todos los datos necesarios, como por ejemplo cliente, fechas, tipo de evento, cantidad de personas, necesidades específicas de equipos, logística, alimentación, etc. Luego se remitirá al encargado de la gestión del evento que para este caso es el Gerente de la empresa.

- Tomar contacto con autoridad de la institución pública:
El Gerente tomará contacto con la autoridad encargada por parte del cliente, para de esta manera afinar detalles del evento externo; y, de ser el caso, corregirá o añadirá información en la base de datos.

- Reunirse con autoridad de la institución pública:
En el caso de eventos externos, es necesario mantener una reunión con la autoridad y así afinar detalles, pero sobretodo trabajar en lo referente a protocolo, imagen y relaciones públicas de la institución estatal, con el fin de que el servicio a realizar sea adecuado a las necesidades.

- Plantear propuesta:
El Gerente será quien plantee la propuesta para el cliente, considerando las pautas necesarias para la realización del evento, sobre todo por la necesidad de lineamientos que apoyen al cuidado de la imagen pública de la institución que realizará el evento.

- Cotizar con proveedores y redactar propuesta:
El Operador de eventos preparará, con la información cotizada, la oferta que se remitirá al cliente, para que éste sea quien decida con que proveedor efectuar el evento, así como los demás detalles de su correcta ejecución. Así mismo el Operador de eventos redactará la oferta.

- Revisar propuesta:
El Gerente será quien revise que la propuesta elaborada, esté de acuerdo a las necesidades, así como los detalles, condiciones, tiempos, precios, etc. En el caso de que no esté correcto remitirá nuevamente al Operador de eventos para que corrija o modifique la oferta.

- Remitir propuesta a cliente:
En el caso de que la propuesta esté correcta, el Ejecutivo de eventos será quien envíe la oferta al cliente, con las indicaciones que se requieran, para brindar un servicio integral, con calidad, exactitud y de acuerdo a lo requerido por la institución pública. En ciertos casos será el mismo Gerente quien remita o entregue la oferta.

- Coordinar detalles con cliente:
Cuando se ha remitido la oferta, el Ejecutivo de eventos tomará contacto con el cliente para explicar los detalles, precios, condiciones, etc. y solventar cualquier duda que se produzca antes del evento. En ciertos casos será el mismo Gerente quien coordine los detalles de la oferta con el cliente.

- **Aceptar propuesta:**
El Cliente podrá aceptar o no la propuesta, o de ser el caso, modificar la cantidad, fecha o demás condiciones del requerimiento, en cuyo caso el Gerente remitirá las nuevas condiciones al Operador para que efectúe las modificaciones del caso, hasta pulir la propuesta de acuerdo a lo requerido.
- **Coordinar evento externo:**
Este paso lo realizará el Gerente, y trata de que se realicen las confirmaciones específicas entre cliente, proveedores e incluso, en ciertos casos, se tendrá que tomar contacto con el público al que va dirigido el evento, o conversar previamente con las autoridades de la institución pública.
- **Apoyar físicamente en el evento:**
El Ejecutivo de eventos, o en los casos que así se requiera, el Operador de eventos, estarán presentes, antes, durante y después del evento, verificando que todo se efectúe de acuerdo a lo convenido entre las partes. Además, la presencia física, dará al cliente la tranquilidad de tener un contacto directo con quien ofrece el servicio.
- **Coordinar solución del problema:**
En el caso de que se produzca un inconveniente o problema, antes, durante o después del evento, será el Gerente quien se encargue de coordinar la solución inmediata del hecho, para así concluir adecuadamente el servicio, según lo convenido entre las partes.
- **Registrar detalles de evento en base de datos:**
La Asistente registrará toda la información del evento, una vez que ha sido efectuado, con el fin de dejar constancia de lo que se ha realizado, número de personas, observaciones, problemas, etc.

- **Generar factura y gestionar cobro:**
La Asistente será la encargada de realizar la factura por el valor del servicio, así como también de dar el respectivo seguimiento del pago por parte del cliente, considerando que todos los sustentos sean incluidos como sustento, y así se agilice el trámite.
- **Efectuar encuesta de satisfacción posterior al servicio:**
Cuando ya ha pasado el evento, la Asistente será la encargada de tomar contacto con el cliente, para realizar una encuesta de satisfacción del servicio, la que además de confirmar que todo haya salido de acuerdo a lo convenido, también sirva como herramienta de mejora para próximas ocasiones de coordinación de eventos con ese u otros clientes.
- **Registrar en base de datos la encuesta de servicio:**
Finalmente, se registra el resultado de la encuesta, para evidenciar la percepción del cliente respecto del servicio recibido. Esta información será revisada cotidianamente por el Gerente, Ejecutivo de eventos, quienes tomarán los correctivos del caso, para mejorar el servicio de la empresa.
- **Evaluar el evento externo:**
En el caso de eventos externos, especialmente en aquellos donde se asesoró a la institución en cuanto a protocolo, imagen y relaciones públicas, o incluso en cuanto a consenso para acuerdos entre autoridades, el Gerente evaluará los resultados del evento, así como del servicio, los que se registrarán en la base de datos, como evidencia de lo actuado. Esta evaluación sería de 360 grados, ya que medirá impactos en el público objetivo, cómo se realizó el evento, cómo está la imagen de la entidad, etc. Estos datos permitirán tener un seguimiento de cada evento externo que se realiza, y así dar continuidad a las estrategias de imagen y relaciones públicas que se hayan aplicado.

3.4. Requerimientos del proyecto

La realización del servicio requiere de una serie de elementos, entre los que se encuentran los bienes físicos, así como los insumos, y también el personal. En este punto se describen de manera concreta cada uno de estos componentes, bajo el enfoque propuesto para el proyecto, así como en base al modelo de negocio.

3.4.1. Propiedad, planta y equipo

Por el modelo de negocio planteado, no es necesario contar con una infraestructura muy grande para iniciar con las operaciones del proyecto. Por esto, se ha estimado el alquiler de una oficina que tengan como máximo 70 m², donde se distribuirán las siguientes áreas:

Tabla 39. Áreas físicas del proyecto

Área	Dimensiones	Metros cuadrados
Gerencia	5 m x 5 m	25
Ejecutivo de eventos	5 m x 5 m	25
Asistente	2 m x 3 m	6
Baño	2 m x 3 m	6
Área de ingreso	2 m x 4 m	8
Total	27 m x 22 m	70

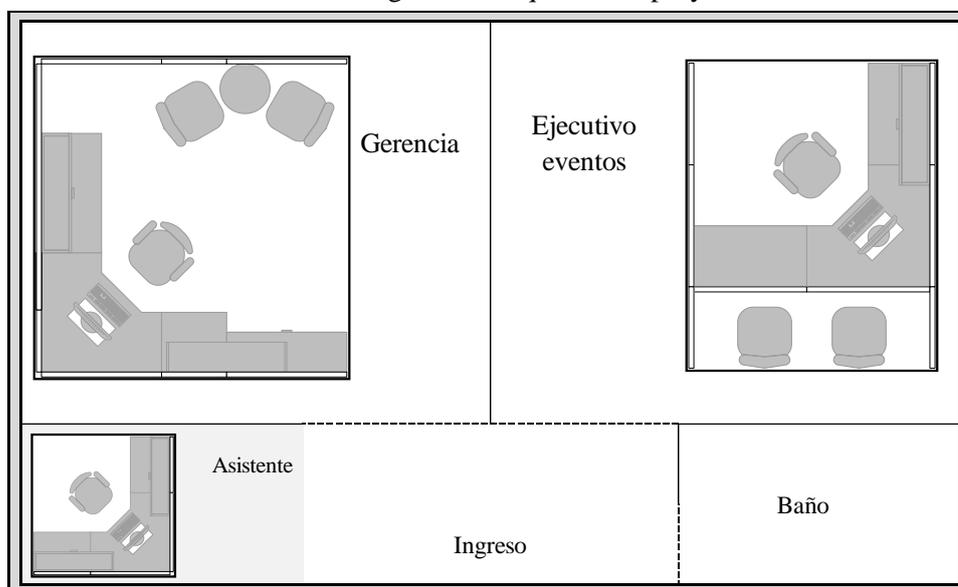
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Se requieren 3 espacios claramente identificados, la Gerencia con una oficina privada por las gestiones que debe realizar, la oficina de Ejecución de eventos, en donde estarán el Ejecutivo de eventos y el Operador de eventos, para realizar las coordinaciones necesarias de cada evento a realizar. La Asistente tendrá un espacio abierto y de fácil acceso a las oficinas. En la ubicación delimitada, se podría encontrar una oficina de 70 m² que tenga un valor aproximado de \$450 mensuales.

El siguiente esquema es tentativo para el adecuado funcionamiento de la empresa organizadora y asesora de eventos, protocolo, imagen y relaciones públicas para empresas estatales:

Figura 33. Esquema del proyecto



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

En cuanto al mobiliario, se requerirán escritorios y sillas para el personal, como se describe en el siguiente cuadro. Los valores colocados son referenciales para el cálculo de la inversión requerida, así como para la depreciación respectiva:

Tabla 40. Requerimientos de mobiliario

Concepto	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Estación gerente	unidad	1	300.00	300.00
Estación ejecutivo	unidad	1	250.00	250.00
Counter asistente	unidad	1	200.00	200.00
Silla gerente	unidad	1	150.00	150.00
Silla ejecutiva	unidad	1	120.00	120.00
Silla secretaria	unidad	1	70.00	70.00
Silla visita	unidad	6	30.00	180.00
Sofá bipersonal	unidad	1	180.00	180.00
Mesa de vidrio	unidad	1	80.00	80.00
Archivador 4 gavetas	unidad	1	120.00	120.00
Subtotal				1,650.00
Imprevistos			2%	33.00
Total				1,683.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

El mobiliario detallado en el proyecto, considera la necesidad mínima en función del giro de negocio, y se acopla al diseño propuesto de la oficina. Es importante mencionar que en la oficina del Ejecutivo de eventos también estará laborando el Operador de eventos, en los momentos que pase en la oficina, ya que por su cargo estará generalmente en los eventos.

También se requieren equipos de oficina y de computación, tal como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 41. Requerimientos de equipos de oficina

Concepto	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Teléfono 3 extensiones	unidad	1	130.00	130.00
Microondas	unidad	1	120.00	120.00
Subtotal				250.00
Imprevistos			2%	5.00
Total				255.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 42. Requerimientos de equipo electrónico

Concepto	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Computador portátil	unidad	3	800,00	2.400,00
Computador de escritorio	unidad	1	500,00	500,00
Impresora	unidad	1	200,00	200,00
Disco duro externo	unidad	1	100,00	100,00
Cámara fotográfica semiprofesional	unidad	2	500,00	1.000,00
Filmadora con trípode	unidad	1	450,00	450,00
Proyector	unidad	1	1.000,00	1.000,00
Ruteador	unidad	1	120,00	120,00
Subtotal				5.770,00
Imprevistos			2%	115,40
Total				5.885,40

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Los computadores, así como cámara fotográfica y filmadora representan los principales activos con los que se brindará el servicio, los que representan más del 60%

del valor total de inversión en propiedades, planta y equipo del proyecto. Es importante mencionar que se considera un computador portable para el Operador de eventos, dado que por sus funciones pasará mucho tiempo fuera de la oficina, como un soporte operativo para los programas de los clientes.

3.4.2. Insumos y materiales

De acuerdo al giro del negocio, así como al modelo planteado, se tienen muy pocos insumos directos, tales como pueden ser comunicación por medio de telefonía celular, transporte, copias, papelería, etc. los cuales se estima constituyan un 3% del valor fijado para los eventos internos, y un 5% para el caso de los externos, entendiendo que en estos existirá una coordinación y visitas adicionales.

Los valores monetarios correspondientes a insumos y materiales directos, han sido calculados, y se presentan en el capítulo financiero.

3.4.3. Personal

El personal represente el punto más crítico de éxito para el proyecto, ya que es quien aportará con el conocimiento para el servicio de asesoría tanto en eventos, así como en lineamientos para un adecuado manejo de la imagen y las relaciones públicas de las empresas clientes.

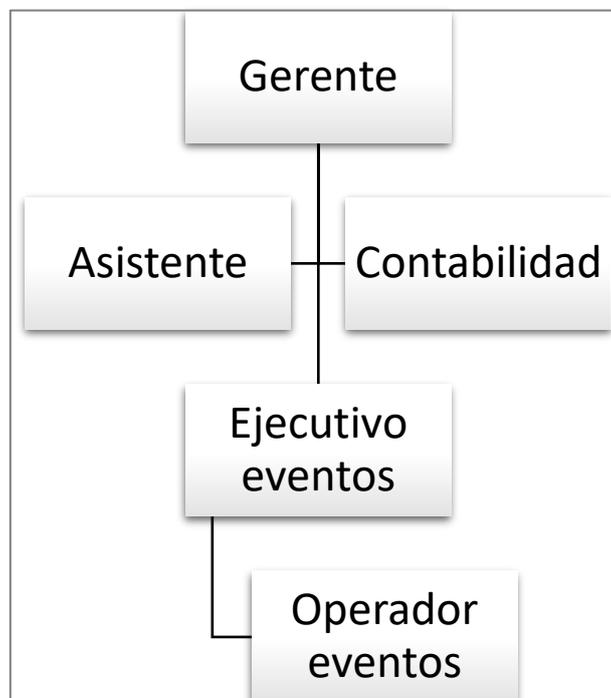
Se ha visto la necesidad de contar con un Gerente, que además de administrar la empresa, sea quien maneje directamente el área comercial, y la asesoría en cuanto a eventos externos para las empresas. Por esto la importancia de que tenga el perfil adecuado, así como la experiencia y las habilidades de comportamiento para el éxito del negocio. El anexo N° 2 presenta el perfil y funciones para el personal.

Como un segundo personal de operación de nivel ejecutivo, se ha estimado la necesidad de un Ejecutivo de eventos, quien se encargará de todas las coordinaciones de eventos internos, así como también de apoyar en los externos. Para el apoyo de la

operación se tendrá un Operador de eventos, quien apoyará con tareas específicas al Ejecutivo de eventos o incluso al Gerente.

El área de contabilidad tendrá un trabajo mínimo en la empresa, dado que no se considera un número alto de facturas de servicio, así como transacciones en la gestión de la organización de eventos. Por tanto, este servicio se ha considerado como externo, otorgado por una persona profesional que tenga experiencia en servicios, y cuyo valor oscile entre los \$400 mensuales por la revisión y asesoría de los estados financieros, balances, etc.

Figura 34. Estructura funcional del proyecto



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Caterine Moncayo

La empresa requiere de una Asistente, la que se encargue de varias coordinaciones en cuanto a la gestión comercial, operativa, contable, administrativa, etc. Será una persona que está al tanto de toda la operación, para facturar, cobrar, pero también para transmitir las necesidades de los clientes, y potenciales interesados. Coordinará la logística interna, la gestión de personal, etc.

Con esta estructura, y considerando que el personal representa el principal componente para el modelo de negocio planteado, el valor que representa para la empresa será el siguiente:

Tabla 43. Personal de operación

Cargo	Cant	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Valor Mensual	Valor Año 1
Ejecutivo eventos	1	1.100,00	1.100,00	91,67	31,25	45,83	133,65	1.402,40	16.828,80
Operador eventos	1	500,00	500,00	41,67	31,25	20,83	60,75	654,50	7.854,00
Subtotal			1.600,00	133,33	62,50	66,67	194,40	2.056,90	24.682,80
Imprevistos 2%								41,14	493,66
Subtotal								2.098,04	25.176,46
Gerente	1	1.300,00	1.300,00	108,33	31,25	54,17	157,95	1.651,70	19.820,40
Subtotal			1.300,00	108,33	31,25	54,17	157,95	1.651,70	19.820,40
Imprevistos 2%								33,03	396,41
Subtotal								1.684,73	20.216,81
Asistente	1	600,00	600,00	50,00	31,25	25,00	72,90	779,15	9.349,80
Subtotal			600,00	50,00	31,25	25,00	72,90	779,15	9.349,80
Imprevistos 2%								15,58	187,00
Subtotal								794,73	9.536,80
Total Personal								4.577,51	54.930,06

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Estos valores contemplan todos los beneficios que exige la legislación laboral ecuatoriana, de hecho, en los cálculos desde el año 2 ya se incluye el valor de los fondos de reserva lo cual incrementa el valor de la nómina anual.

Es importante mencionar que el valor del personal representa el 70% del valor de ingresos totales para el primer año de operación, lo que se debe principalmente a que el talento humano constituye un punto vital para el servicio de asesoría y coordinación de eventos.

3.5. Análisis organizacional

Para la creación del proyecto, se ha considerado importante la revisión de algunos aspectos organizacionales, para guiar así la correcta constitución de la empresa, y algunas orientaciones iniciales, con el fin de describir el enfoque que debería tener desde el principio para lograr el éxito esperado.

3.5.1. Tipo de empresa

En la legislación de compañías del país se consideran básicamente algunas maneras en la que se pueden constituir las empresas, de las que resaltan dos que son la de responsabilidad limitada y la sociedad anónima.

En el caso de la empresa de responsabilidad limitada, se cuenta con un número concreto de socios, los cuales aprueban o no el ingreso de otros socios. Además, en esta figura la responsabilidad de cada socio es limitada al valor de su aporte. Esta figura se utiliza para empresas pequeñas, que no tienen interés en cotizar sus acciones en el mercado bursátil, sino más bien quieren tener el control de los accionistas.

La segunda figura es más utilizada para empresas medianas y grandes, que tienen la idea de crecer y cotizar sus acciones en el mercado bursátil, por esto, no es posible controlar el ingreso de socios nuevos. Esta forma de constitución no es recomendada para negocios pequeños que pretenden ser específicos o especializados para un número limitado de clientes.

En función de lo comentado, se recomienda que la empresa a constituirse lo haga mediante la figura de responsabilidad limitada, la cual permitirá un número de socios limitado, que como mínimo deben ser 3, quienes decidirán sobre el rumbo de la empresa. Además, el negocio planteado tendrá un número limitado de clientes y se estima un crecimiento conservador del servicio, por lo que otra forma de constituir la empresa no sería adecuada.

3.5.2. Constitución de la empresa

Según la información publicada por la Superintendencia de Compañías de Ecuador, para constituir una empresa se requieren los siguientes pasos (El Emprendedor, 2015):

- Se debe ingresar al portal de la Superintendencia de Compañías para crear un usuario y poder gestionar la constitución de la compañía deseada por medio del internet.
- Como segundo paso, se debe validar que el nombre o razón social que se quiere para la empresa esté disponible, de lo contrario se deberá escoger otro nombre. Si está libre, se debe reservarlo hasta que sea constituida la empresa.
- De manera posterior, pero en el mismo portal de la Superintendencia de Compañías, se debe completar el formulario electrónico “Solicitud de Constitución de Compañía”, todo esto de manera digital. Incluso aquellos documentos que sean solicitados, deben ser subidos a la plataforma, de manera anexa al formulario lleno, para que sean validados posteriormente por personal de la entidad de control de las compañías.
- Se debe escoger la Notaría en la que realizará el trámite legal de constitución.
- El solicitante debe esperar, ya que luego de estos pasos el personal de la Superintendencia de Compañías revisará que todos los documentos estén correctos, el nombre reservado, y demás asuntos, para de esta manera aprobar o no lo solicitado.
- En el caso de aprobación, el solicitante recibirá la notificación respectiva, así como los valores que debe cancelar para la constitución de la empresa.
- Una vez que se hayan realizado los pagos, se fijará en la Notaría una cita para que se realice el reconocimiento de firmas para la constitución de la empresa.

- Cuando ya se tenga firmada la escritura de constitución, se remiten los documentos por medio del portal de la Superintendencia de Compañías al Registro Mercantil, en donde se realizará la inscripción de la escritura, y también del nombramiento de representante legal y los que correspondan.
- Finalmente, el mismo sistema remitirá el expediente al Servicio de Rentas Internas (SRI) para que sea asignado el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y comience la operación de la empresa.

3.5.3. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico permitirá que se describan de manera concreta los principales lineamientos para el inicio de la empresa, lo cual proporcionará la orientación necesaria para llegar al éxito del negocio a nivel financiero, comercial, así como interno.

El nombre propuesto para la empresa es “EVENTI”, el que es concreto, y fácil de recordar. El logotipo sería el siguiente:



El nombre es corto justamente porque se buscó un nombre no tan común que sea fácil de identificar al verlo, que sea fácil de memorizar y se vaya posicionando en los clientes, y potenciales interesados. El color celeste encendido tiene una incidencia del azul que representa tranquilidad, pero también un toque vivo para dar ánimo al nombre. Esta mezcla permite que por un lado se vea un nombre actualizado, pero

también que de la confianza que el cliente puede estar tranquilo con el servicio que recibirá.

Se han colocado dos frases en el logotipo, la primera que alude al público al cual va dirigido, y consta en letras negras en la parte superior, y ayudará a delimitar los potenciales interesados. En cambio, la segunda frase resalta la actividad principal de la empresa, que se concentra en relaciones públicas, imagen y coordinación de eventos.

Finalmente, la imagen colocada trata de complementar la idea del compromiso, acuerdo y coordinación del servicio ofrecido a los clientes. Las figuras no tienen rostro, y esto permite que resalte el hecho del apretón de manos entre el asesor y el cliente, lo que se quiere resaltar en el logotipo.

3.5.3.1. Misión

La misión es aquello que hace la empresa, y define de manera concreta el mercado al cual se dirige, así como lo que se ofrece. Para el caso de la empresa propuesta, se presenta la siguiente declaración de misión:

MISIÓN:

"Somos un grupo de profesionales ecuatorianos que ofrece servicios de coordinación de eventos, protocolo y relaciones para entidades públicas; con el fin de generar valor para el cliente en el correcto manejo de su comunicación interna y externa, así como la imagen pública."

La misión define inicialmente que el grupo de personas que brindan el servicio tiene un comportamiento profesional, además resalta el hecho de pertenecer al país, creando identidad con las instituciones públicas. En la declaración se destaca claramente que el servicio va dirigido a las entidades estatales, ya sean centrales o autónomas descentralizadas, y describe de manera concreta el servicio. Sin embargo, algo muy importante es el establecer como objetivo la generación de valor para el cliente, en cuanto a la imagen y comunicación.

3.5.3.2. Visión

Por otro lado, la visión tiene una connotación igual de importante que la misión, pero a diferencia de esta última, se concentra en describir la dirección de la empresa; es decir, a donde quiere llegar. Para el caso del proyecto propuesto, se presenta la siguiente declaración de visión:

VISIÓN:

"Posicionar a EVENTI en el mercado provincial de Imbabura y Pichincha, durante los siguientes 5 años, como una de las mejores asesoras de eventos y manejadoras de imagen pública, debido a la eficiencia de procesos, experiencia y talento de su personal, para generar valor para los clientes, los accionistas, la comunidad y el país."

La declaración propone, en un período de 5 años, el llegar a posicionar los servicios de la empresa en el mercado objetivo previamente definido. Además, nombra a la eficiencia de sus procesos como un elemento que permita cumplir el posicionamiento, así como también destaca al talento humano como su elemento diferenciador para alcanzar la meta propuesta. Finalmente, como objetivos de la visión se mencionan el generar valor, principalmente para los clientes, pero también para accionistas, comunidad, y en general el país.

3.5.3.3. Principios y valores

Como valores que rijan el comportamiento de la empresa, sus directivos, personal, e incluso los proveedores que tengan relación directa, se mencionan los siguientes:

- **Responsabilidad:**
Que busca mostrar el compromiso que tiene el personal con el cliente, para cumplir con los acuerdos y contratos, sobrellevando los inconvenientes que el proceso se presente, sin que esto detenga o cambie la preocupación por brindar el servicio pactado.

- **Respeto:**
Actitud del personal para realizar sus gestiones considerando al cliente como un socio, y como tal digno de respeto, evitando cualquier tipo de discriminación o mala actitud.
- **Honestidad:**
Capacidad de ser íntegro en todo momento, y actuar con la honestidad necesaria para proporcionar el servicio.

De manera similar a los valores, los principios guían la manera en cómo se presta el servicio al cliente. Para el caso del proyecto se plantean los siguientes principios:

- **Calidad:**
Actitud de servir a los clientes, bajo estándares de calidad previamente convenidos, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de cada evento y cliente.
- **Enfoque en el cliente:**
Preocuparse por las necesidades del cliente en todo momento, dando la prioridad, actuando con creatividad y con buena voluntad para conseguir lo requerido.

3.5.3.4. Objetivos estratégicos

Partiendo de la visión planteada, se han determinado los objetivos estratégicos, desde las 4 perspectivas, según el concepto del Cuadro de Mando Integral propuesto por los autores Kaplan y Norton.

Estos objetivos pretenden guiar a la nueva empresa para conseguir la visión planteada, en el tiempo proyectado, los que se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 44. Objetivos estratégicos

Perspectiva	Objetivo estratégico	Objetivo específico	Estrategia
Financiera	Generar valor incremental para los accionistas	Controlar los costos de operación	Implementar un control presupuestario para que los egresos de la empresa no excedan los planificados
		Mantener un flujo de efectivo positivo	Vigilar la liquidez de la empresa para evitar costos adicionales por financiamiento para capital de trabajo
			Dar seguimiento semanal al pago de las facturas pendientes, con el fin de controlar la cartera por cobrar
		Controlar los ingresos de la empresa	Implementar un control presupuestario para que los ingresos de la empresa crezcan al menos 5% cada año
Clientes	Posicionar a la empresa en las instituciones públicas de Imbabura y Pichincha	Promocionar el servicio en todas las entidades públicas de Imbabura y Pichincha	Realizar visitas a las instituciones y tomar contacto con autoridades para la promoción del servicio y sus beneficios
			Efectuar publicidad en redes sociales como Facebook, pero también en empresariales como LinkedIn
		Controlar la satisfacción del cliente	Realizar encuestas periódicas para confirmar el nivel de satisfacción del cliente
Procesos internos	Contar con procesos eficientes, que busquen la satisfacción del cliente	Verificar los procesos	Mantener actualizados los procesos operativos de la empresa, con el fin de que sean eficientes
			Controlar que el personal cumpla el 100% de las actividades establecidas en los procesos
		Controlar el uso de recursos	Verificar que se usen los recursos humanos y materiales de acuerdo a lo establecido por la empresa
Crecimiento y aprendizaje	Motivar al desempeño del personal para brindar un servicio único de calidad	Controlar el desempeño del personal	Efectuar reuniones periódicas tipo taller, para desarrollar las destrezas del personal
			Evaluar trimestralmente el cumplimiento de funciones y objetivos de cada persona

Perspectiva	Objetivo estratégico	Objetivo específico	Estrategia
		Mantener un clima laboral favorable para el desempeño	Realizar mediciones de clima laboral para confirmar la satisfacción del personal Aplicar acciones motivacionales al personal en función del cumplimiento de sus funciones y objetivos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Catherine Moncayo

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS FINANCIERO

En función de los datos recopilados en el capítulo de mercado, así como también de las definiciones del capítulo técnico y organizacional, a continuación, se presentan las cifras y cálculos de inversión, operación y evaluación financiera, para validar si es que, bajo los supuestos anteriores, sería factible la aplicación del proyecto para la creación de una empresa organizadora de eventos, que se enfoque en el manejo de protocolo, imagen y relaciones públicas de las instituciones estatales.

4.1. Inversión

La inversión que se requiere para poner en marcha este proyecto asciende a cerca de 24 mil USD, como lo muestra el siguiente resumen:

Tabla 45. Inversión inicial

Concepto	24.048,72
Activos Fijos	7.823,40
Mobiliario	1.683,00
Equipos de oficina	255,00
Equipos computación	5.885,40
Gastos iniciales	2.397,00
Capital de trabajo	13.828,32

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

4.1.1. Propiedades, planta y equipo

Los bienes que se requieren representan el segundo componente de la inversión inicial, los que en resumen son los siguientes:

Tabla 46. Bienes requeridos

Concepto	Valor Total
Mobiliario	1,650.00
Equipos de oficina	250.00
Equipos computación	5,770.00
Subtotal	7,670.00
Imprevistos 2%	153.40
Total	7,823.40

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

El 75% del valor de bienes corresponde a equipos electrónicos, un 22% a mobiliario, y solamente un 3% a quipos de oficina.

4.1.2. Gastos iniciales

Los gastos iniciales son aquellos que se requieren para constituir la empresa, o para realizar gestiones y adecuaciones previas a las operaciones del negocio. En el caso de “EVENTI”, se presenta el siguiente resumen, seguido de las tablas de gastos de constitución y pre operativos.

Tabla 47. Gastos iniciales

Concepto	Valor
Gastos de constitución	1,428.00
Gastos pre operativos	969.00
Total	2,397.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 48. Gastos de constitución

Concepto	Valor
Honorarios Abogado	200.00
Depósito constitución	400.00
Notaría	150.00
Registro Mercantil	200.00
Municipio	200.00
Permiso Bomberos	150.00
Otros (copias, movilización, etc.)	100.00
Subtotal	1,400.00
Imprevistos 2%	28.00
Total	1,428.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 49. Gastos pre operativos

Concepto	Valor
Gastos página web	350.00
Gastos movilización	100.00
Adecuación oficina	500.00
Subtotal	950.00
Imprevistos 2%	19.00
Total	969.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

4.1.3. Capital de trabajo inicial

Para el cálculo del capital de trabajo inicial se consideró que el negocio tendrá un flujo de recuperación de corto tiempo, ya que el servicio que lo brinda en un mes, lo gestiona en ese mismo mes, y se espera máximo un tiempo de pago de 30 días, por lo que se requeriría un capital para operación para los dos primeros meses, ya que el servicio de esos meses será cobrado a partir del tercer mes, y se podrán cubrir los gastos regulares con el dinero que ingrese a caja.

El siguiente cuadro presenta los valores requeridos para operación de la empresa, tanto mensual como anual, y en la última columna se presenta el valor requerido para la gestión inicial:

Tabla 50. Capital de trabajo inicial

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual	Valor 2 meses
Insumos directos	671,40	8.056,80	1.342,80
Mano de obra operativa	2.098,04	25.176,46	4.196,08
Costos indirectos de operación	654,23	7.850,72	1.308,45
Gastos Administrativos	2.141,56	25.698,75	4.283,12
Gastos de Ventas	1.348,93	16.187,20	2.697,87
Total	6.914,16	82.969,92	13.828,32

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

4.1.4. Financiamiento

La creación de la empresa para organización de eventos, protocolo, imagen y relaciones públicas para entidades estatales supone la necesidad de socios inversionistas que cubran al menos un 30% de la inversión inicial, como se muestra en el siguiente cuadro de fuentes y usos:

Tabla 51. Financiamiento

Detalle de Inversiones	Valores	Recursos propios		Crédito	
		Valor	%	Valor	%
Mobiliario	1.683,00	-	0%	1.683,00	100%
Equipos de oficina	255,00	-	0%	255,00	100%
Equipos computación	5.885,40	-	0%	5.885,40	100%
Gastos iniciales	2.397,00	2.397,00	100%	-	0%
Capital de trabajo	13.828,32	4.148,50	30%	9.679,82	70%
Total Inversión	24.048,72	6.545,50	27%	17.503,22	73%

Fuente: Investigación realizada

Para el restante 73% del valor requerido de inversión inicial, se procurará obtener un crédito de alguna institución como la Corporación Financiera Nacional, que ofrece tasas de un 11.5% para montos pequeños, y a un plazo de 3 años, con pagos mensuales, se tendría en resumen la siguiente tabla anual de amortización de la deuda:

Tabla 52. Tabla anual de amortización del crédito

Años	Capital	Interés	Cuota
1	5.180,80	1.745	6.926,24
2	5.809,02	1.117	6.926,24
3	6.513,41	413	6.926,24
Total	17.503,22	3.275	20.778,71

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Catherine Moncayo

4.2. Operación estimada

Para la operación estimada se consideran los ingresos y egresos que el proyecto tendrá en su primer año, así como también en los 4 siguientes, con lo cual se podrán validar los resultados económicos que permitan confirmar la viabilidad de su puesta en marcha.

4.2.1. Ingresos del proyecto

Para la estimación de los ingresos del proyecto, se consideraron las ventas del primer año, en función de la cantidad de los servicios de coordinación de eventos

internos y externos que se pretenden captar. Para esta estimación se consideran los resultados de la encuesta aplicada, especialmente de las preguntas 9, 10, 13 y 14, las que determinaron los tipos de eventos internos y externos que realizan las entidades públicas, así como también la frecuencia con la que realizan estas reuniones. Es importante que nuevamente se mencione que los valores considerados solamente corresponden al neto que ingresará a la empresa organizadora, por la gestión de coordinación, así como la asesoría en temas de protocolo, imagen y relaciones públicas; ya que todos aquellos valores por alquiler de equipos, alimentación e incluso otros servicios, será facturas de manera independiente, por los proveedores a la institución pública, pero con la coordinación respectiva por parte de “EVENTI”. En ese sentido, se presenta el cuadro de ventas del proyecto para el primer año de su operación:

Tabla 53. Ventas del primer año

Tipo de evento	Descripción	Eventos	Mensual		
			Cantidad	P.unitario	Valor semanal
Eventos internos		13			3,000.00
	Reuniones administrativas		5	220.00	1,100.00
	Capacitaciones o talleres		3	250.00	750.00
	Integración social		2	200.00	400.00
	Inducciones		2	200.00	400.00
	Mesas de diálogo		1	350.00	350.00
Eventos externos		9			3,810.00
	Eventos públicos		4	450.00	1,800.00
	Ruedas de prensa		3	420.00	1,260.00
	Mesas de diálogo comunitarias		1	400.00	400.00
	Presentación de obras		1	350.00	350.00
	Multiculturales		0	400.00	-
	Diplomáticos		0	450.00	-
Valor mensual					6,810.00
Valor anual					81,720.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Considerando las cantidades determinadas en la oferta del proyecto, para cada uno de los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa a crear, así como la

inflación anual estimada para diciembre de 2016 que, según el Banco Central del Ecuador fue de 1,12%, se presenta la siguiente proyección de ingresos:

Tabla 54. Ingresos del proyecto

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Eventos al mes	22	27	30	34	37
Ingresos mensuales	6,810.00	8,347.40	9,330.49	10,954.94	12,039.55
Ingreso unitario	309.55	309.16	311.02	322.20	325.39
Eventos al año	264	324	360	408	444
Ingresos con inflación	81,720.00	100,168.80	111,965.86	131,459.24	144,474.55

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

El incremento de los ingresos para el segundo año de operación es de 22.6% respecto del inmediato anterior; variación que es positiva para los demás períodos, pero que baja hasta ser un 10% en el quinto año, en referencia al cuarto período de operación.

4.2.2. Egresos del proyecto

Los egresos representan todas las erogaciones que debe efectuar la empresa, para pagar aquellos valores por concepto de servicios, sueldos, etc., que requiere para poder realizar su gestión.

4.2.2.1. Costos operativos

Los costos operativos, que son los que se relacionan directamente con la organización y asesoría, se presentan a continuación:

Tabla 55. Costos del proyecto

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Insumos directos	671,40	8.056,80
Mano de obra operativa	2.098,04	25.176,46
Costos indirectos de operación	755,72	9.068,60
Total	3.525,15	42.301,85

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Los insumos directos, que corresponden a comunicación, movilización, copias, y demás gestiones, son los siguientes para el primer año de operación del proyecto:

Tabla 56. Costos de insumos directos

Tipo de ingreso	Descripción	Clientes	Año 1		
			Cantidad	P.unitario	Valor semanal
Internos		13			210.90
	Reuniones administrativas		9	6.60	59.40
	Capacitaciones o talleres		4	7.50	30.00
	Integración social		13	6.00	78.00
	Inducciones		2	6.00	12.00
	Mesas de diálogo		3	10.50	31.50
Externos		9			460.50
	Eventos públicos		6	22.50	135.00
	Ruedas de prensa		3	21.00	63.00
	Mesas de diálogo comunitarias		9	20.00	180.00
	Presentación de obras		1	17.50	17.50
	Multiculturales		1	20.00	20.00
	Diplomáticos		2	22.50	45.00
Valor mensual					671.40
Valor anual					8,056.80

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Así también se presentan en resumen los costos indirectos de operación, entre los que resalta el valor correspondiente a la renta del local en donde funcionará la empresa:

Tabla 57. Costos indirectos

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Servicios básicos	163,20	1.958,40
Renta local	450,00	5.400,00
Depreciación de activos fijos	101,49	1.217,88
Mantenimiento de activos fijos	16,35	196,21
Seguros de activos fijos	9,86	118,29
Subtotal	740,90	8.890,78
Imprevistos 2%	14,82	177,82
Total	755,72	9.068,60

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

En detalle los servicios básicos requeridos para el proyecto se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 58. Servicios básicos

Servicio	Valor Mensual	Valor Anual
Agua	10.00	120.00
Energía Eléctrica	20.00	240.00
Teléfono	100.00	1200.00
Internet	30.00	360.00
Subtotal	80.00	960.00
Imprevistos 2%	1.60	19.20
Total	163.20	1.958.40

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

En cuanto a las depreciaciones, mantenimiento y prima de seguros de bienes, se presentan los siguientes cuadros de cálculo:

Tabla 59. Depreciación de bienes

Concepto	Valor Total	Vida útil	% Deprec. Anual	Deprec. Anual
Mobiliario	1,683.00	10	10%	168.30
Equipos de oficina	255.00	10	10%	25.50
Equipos computación	5,885.40	3	33%	1,961.80
Total	7,823.40			2,155.60

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 60. Mantenimiento de bienes

Concepto	Valor Total	% Manten.	Valor Anual
Mobiliario	1.683,00	3,0%	50,49
Equipos de oficina	255,00	5,0%	12,75
Equipos computación	5.885,40	5,0%	294,27
Subtotal	7.823,40		357,51
Impresitos 2%			7,15
Total			364,66

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 61. Prima de seguro para bienes

Concepto	Valor Total	% Prima	Valor Anual
Mobiliario	1.683,00	2,0%	33,66
Equipos de oficina	255,00	2,0%	5,10
Equipos computación	5.885,40	3,0%	176,56
Subtotal	7.823,40		215,32
Impresitos 2%			4,31
Total			219,63

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

4.2.2.2. Gastos de la empresa

Los gastos representan aquellos egresos que se requieren efectuar, pero que no están directamente relacionados con la provisión del servicio. Se tienen gastos administrativos, de ventas y financieros.

Tabla 62. Gastos administrativos

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Personal	1,811.88	21,742.52
Servicio de contabilidad	408.00	4,896.00
Suministros	38.34	460.12
Depreciación de activos fijos	36.78	441.32
Mantenimiento de activos fijos	6.54	78.52
Seguros de activos fijos	3.94	47.30
Total	2,305.48	27,665.79

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Los gastos de ventas se concentran principalmente en el salario de la Asistente, pero también en la publicidad que se ha establecido para la empresa:

Tabla 63. Gastos de ventas

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Personal	794,73	9.536,80
Publicidad y propaganda	554,20	6.650,40
Total	1.348,93	16.187,20

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Tabla 64. Gastos de publicidad

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual	Frecuencia
Tarjetas de presentación	1,000	0.40	33.33	400.00	Anual
Papelería membretada (hojas, sobres)	1,000	0.10	100.00	1,200.00	Mensual
Carpeta promocional	24	5.00	10.00	120.00	Anual
Redes sociales	12	300.00	300.00	3,600.00	Mensual
Artículos publicitarios	12	100.00	100.00	1,200.00	Mensual
Subtotal			543.33	6,520.00	
Imprevistos 2%			10.87	130.40	
Total			554.20	6,650.40	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Por último, los gastos financieros corresponden a los intereses que se generan por el crédito requerido para la inversión inicial:

Tabla 65. Gastos financieros

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Intereses crédito	145,45	1.745,44
Total	145,45	1.745,44

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

4.2.2.3. Egresos totales

De acuerdo a los costos y gastos detallados, así como a la inflación anual, se presenta el siguiente cuadro de proyección de egresos del proyecto:

Tabla 66. Proyección de egresos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Operativos	42,301.85	46,870.92	48,348.05	50,813.99	52,243.81
Insumos directos	8,056.80	10,600.61	11,671.51	13,726.67	14,741.12
Mano de obra operativa	25,176.46	27,100.14	27,403.66	27,710.59	28,020.94
Costos indirectos de operación	9,068.60	9,170.16	9,272.87	9,376.73	9,481.75
Gastos Administrativos	28,537.07	27,759.68	28,061.29	28,366.67	28,675.83
Personal	20,216.81	21,779.80	22,023.74	22,270.40	22,519.83
Servicio de Contabilidad	4,896.00	4,950.84	5,006.28	5,062.35	5,119.05
Suministros	460.12	465.28	470.49	475.76	481.08
Depreciación de activos fijos	441.32	441.32	441.32	441.32	441.32
Mantenimiento de activos fijos	78.52	79.39	80.28	81.18	82.09
Seguros de activos fijos	47.30	43.05	39.18	35.66	32.45
Gastos constitución	2,397.00	-	-	-	-
Gastos Ventas	16,187.20	16,983.06	17,173.27	17,365.61	17,560.11
Personal	9,536.80	10,258.18	10,373.07	10,489.25	10,606.73
Publicidad y propaganda	6,650.40	6,724.88	6,800.20	6,876.37	6,953.38
Gastos Financieros	1,745.44	1,117.22	412.82	-	-
Intereses crédito	1,745.44	1,117.22	412.82	-	-
Costos totales al año	88,771.56	92,730.88	93,995.44	96,546.27	98,479.75

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Es importante recalcar que el crecimiento de los gastos obedece al criterio de inflación, pero sobre todo al incremento de la cantidad de servicios que se pretenden colocar en los primeros 5 años de operación del negocio.

4.2.3. Estado de resultados proyectado

Una vez determinados los ingresos y los egresos, se procede a presentar el siguiente cuadro, en el que se muestran los resultados que se tendrían para los primeros años de operación de la empresa, en función de las estimaciones de ingresos, costos y gastos:

Tabla 67. Resultados proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	81.720,00	100.168,80	111.965,86	131.459,24	144.474,55
Costo de ventas	42.301,85	46.870,92	48.348,05	50.813,99	52.243,81
Utilidad bruta	39.418,15	53.297,88	63.617,81	80.645,25	92.230,74
Gastos administrativos	28.537,07	27.759,68	28.061,29	28.366,67	28.675,83
Gastos ventas	16.187,20	16.983,06	17.173,27	17.365,61	17.560,11
Utilidad operacional	(5.306,12)	8.555,14	18.383,24	34.912,97	45.994,80
Gastos financieros	1.745,44	1.117,22	412,82	-	-
Utilidad antes de utilidades	(7.051,56)	7.437,92	17.970,42	34.912,97	45.994,80
Participación de trabajadores (15%)	-	1.115,69	2.695,56	5.236,95	6.899,22
Utilidad antes de impuestos	(7.051,56)	6.322,23	15.274,86	29.676,02	39.095,58
Impuesto a la renta (22%)	-	1.390,89	3.360,47	6.528,72	8.601,03
Utilidad neta	(7.051,56)	4.931,34	11.914,39	23.147,30	30.494,55

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Es importante indicar que, en función de los estimados de ventas y los egresos, el primer año se espera una pérdida correspondiente al 8,6% del valor de los ingresos totales de ese año; sin embargo, desde el segundo año se prevé una utilidad que inicia en 4,9% y crece hasta más del 20% en el quinto año de funcionamiento de la empresa.

4.2.4. Punto de equilibrio

Como una referencia para evaluar la viabilidad económica se presenta el valor el punto equilibrio, el que representa el nivel de ventas al que se cubren todos los egresos. En el caso del proyecto propuesto se ha proyectado el punto de equilibrio para los primeros 5 años de operación, como lo muestra el siguiente cuadro:

Tabla 68. Punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo	80.714,76	82.130,27	82.323,92	82.819,60	83.738,63
Costo Variable	8.056,80	10.600,61	11.671,51	13.726,67	14.741,12
Ingresos	81.720,00	100.168,80	111.965,86	131.459,24	144.474,55
P. Equilibrio en valor	89.542,81	91.850,59	91.904,17	92.475,70	93.253,53
Costo Variable Unitario	30,52	32,72	32,42	33,64	33,20
Precio de venta unitario	309,55	309,16	311,02	322,20	325,39
P. Equilibrio en unidades	289,27	297,09	295,50	287,01	286,59

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Es importante mencionar que, únicamente en el primer año, el punto de equilibrio es mayor a la operación proyectada; sin embargo, en los demás períodos el punto de equilibrio está por debajo de lo estimado, por tanto, se determina una viabilidad económica en la propuesta.

4.3. **Evaluación financiera**

Este punto se realiza con el objetivo de verificar la factibilidad financiera del proyecto. Para esto se aplicarán los indicadores de evaluación como el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Período de Recuperación de la Inversión (PRI).

4.3.1. Flujo de caja

Para efectuar la evaluación financiera, a continuación, se muestra el flujo de efectivo del proyecto:

Tabla 69. Flujo de caja

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		(7.051,56)	4.931,34	11.914,39	23.147,30	30.494,55
Depreciaciones		2.155,60	2.155,60	2.155,60	2.155,60	2.155,60
Valor residual						2.930,80
Recuperación capital de trabajo						13.828,32
Inversiones	24.048,72				5.885,40	
Préstamo	17.503,22					
Amortización deuda		5.180,80	5.809,02	6.513,41	-	-
Flujo neto de caja	(6.545,50)	(10.076,75)	1.277,92	7.556,58	19.417,50	49.409,27

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Es importante indicar que el flujo de efectivo parte de los resultados netos del estado proyectado de pérdidas y ganancias, elimina las depreciaciones que no son egresos de dinero en efectivo. Así también se descuentan las amortizaciones del capital del crédito requerido. Se considera una inversión al cuarto año en equipos de computación, suponiendo que los comprados inicialmente ya estarán obsoletos. Finalmente se añaden al quinto año el valor de capital inicial de trabajo, que estaría en caja, y como una referencia el valor en libros de los bienes propios.

El negativo del resultado se incrementó en el caso del flujo de efectivo, por cuanto se considera el pago del valor del capital de crédito de ese año; sin embargo, para los siguientes períodos se espera un flujo positivo.

Es importante indicar que en las depreciaciones se incluye un valor similar para todos los años, a pesar de que los equipos de computación solamente deprecian a 3 años, debido a que se considera comprar nuevos equipos a principios del cuarto año de operaciones, según consta el valor respectivo en la fila de inversiones del cuadro precedente.

4.3.2. Tasa de descuento

Para la aplicación de los indicadores de evaluación financiera es necesario calcular una tasa de descuento, la cual parte de la siguiente fórmula:

$$i = (tasa\ pasiva * \%recursos\ propios) + tasa\ activa * \%préstamo \\ * (1 - tasa\ impuestos) + \%riesgo + inflación$$

$$i = (4,89\% * 27\%) + 11,50\% * 73\% * (1 - 36,25\%) + 5\% + 1,12\%$$

$$i = 12,79\%$$

Esta tasa indica que los inversionistas estarían dispuestos a invertir siempre que se tenga una ganancia mínima del 12.79% sobre la inversión que han realizado al inicio del proyecto. Vale recalcar que esta tasa es un tipo de descuento calculado a partir de las tasas activa, pasiva, impuestos, riesgo e inflación, que permitirá establecer el valor actual de un pago futuro.

4.3.3. Valor actual neto

Uno de los principales indicadores de evaluación financiera es el valor actual neto (VAN), el que considera el paso del tiempo, para lo que utiliza la tasa de descuento y castiga los valores futuros a recibir, para compararlos con el valor de inversión inicial aportado por los socios de la empresa. Este indicador utiliza la siguiente fórmula:

$$V.A.N. = \frac{Sumatoria\ del\ flujo\ neto\ de\ caja}{(1 + tasa\ descuento)^{periodo}} - Inversión\ inicial$$

Aplicando al proyecto, según los flujos de efectivo, se tendrían los siguientes resultados:

Tabla 70. VAN del proyecto

Año	FNC	(1+i)	FNC/(1+i)
0	(6.545,50)		(6.545,50)
1	(10.076,75)	1,13	(8.934,34)
2	1.277,92	1,27	1.004,59
3	7.556,58	1,43	5.266,84
4	19.417,50	1,62	11.999,42
5	49.409,27	1,83	27.071,80
Total	67.584,52		29.862,81

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Como se observa, el valor de los flujos futuros, a valor actual, es mayor en más de 20 mil USD a la inversión efectuada por los socios accionistas, lo cual muestra que se ha generado valor, y, por tanto, el proyecto es factible, desde la perspectiva financiera.

4.3.4. Tasa interna de retorno

Otro indicador utilizado para la evaluación financiera es la tasa interna de retorno (TIR), la que se calcula en función de la inversión negativa, y los flujos a obtener en los siguientes períodos. El cálculo de la TIR se realiza en función de la fórmula siguiente de extrapolación:

$$TIR = \text{tasa menor} + (\text{tasa mayor} - \text{tasa menor}) \left[\frac{\text{Van tasa menor}}{\text{Van tasa menor} - \text{VAN tasa mayor}} \right]$$

Con esos datos se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 71. TIR del proyecto

Año	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		45%	55%
0	(6,545.50)	(6,545.50)	(6,545.50)
1	(10,076.75)	(6,949.49)	(6,501.13)
2	1,277.92	607.81	531.91

Año	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		45%	55%
3	7,556.58	2,478.68	2,029.22
4	19,417.50	4,392.60	3,364.08
5	49,409.27	7,708.47	5,522.68
Total		1,692.58	(1,598.73)
Tm	45%		
TM	55%		
VPN_m	1,692.58		
VPN_M	(1,598.73)		
TIR	50.14%		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

Para el caso del proyecto se obtuvo una TIR del 50,14%, la que es notoriamente mayor a la de descuento calculada; por tanto, este indicador también muestra factibilidad financiera del proyecto. Para el sector de servicios se considera una tasa ligeramente alta.

4.3.5. Período de recuperación de la inversión

El tercer indicador aplicado para verificar la viabilidad de la aplicación financiera del proyecto, es el período de recuperación de la inversión (PRI), mismo que parte del flujo neto de caja actualizado, y luego de la sumatoria anual se obtienen los siguientes valores:

Tabla 72. PRI del proyecto

Año	Flujo neto de caja	Flujo neto de caja actual	Flujo neto de caja actual acumulado
0	(6.545,50)	(6.545,50)	(6.545,50)
1	(10.076,75)	(8.934,34)	(15.479,83)
2	1.277,92	1.004,59	(14.475,24)
3	7.556,58	5.266,84	(9.208,40)
4	19.417,50	11.999,42	2.791,01
5	49.409,27	27.071,80	29.862,81

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Caterine Moncayo

De acuerdo con los datos de la tabla, considerando los valores del flujo de caja a valor actual, la inversión propia se recuperaría para el cuarto año, lo que es positivo al encontrarse dentro del rango de evaluación del proyecto de 5 años; no obstante, el hecho de tener un flujo de caja negativo el primer año de operación de la empresa provoca que la recuperación de la inversión no pueda realizarse en un período menor.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Las instituciones públicas tienen la necesidad de realizar eventos, protocolo de forma planificada, direccionada y correctamente coordinada para apoyar la construcción de su imagen pública. Tienen una dinámica particular en lo que se refiere a la relación que deben tener con la comunidad, pues en gran parte el apoyo que pueden recibir para la realización de obras o actividades sociales viene dado por la imagen pública que la entidad se ha formado, tanto con la sociedad como con su personal. En el desarrollo de la imagen institucional juega un papel importante las relaciones públicas, el protocolo y los eventos que se llevan a cabo al ser las formas en que la institución rinde cuentas o se comunica con sus públicos. Considerando esta situación existe la necesidad de las instituciones públicas de realizar eventos, protocolo y gestión de imagen pública de forma eficiente, adecuada y coordinada para lograr los objetivos y el impacto deseado.

- La organización de eventos internos y externos en las instituciones públicas se realiza con frecuencia mediante la contratación de múltiples proveedores para los diversos servicios, lo que dificulta la coordinación y el éxito en los resultados esperados. Comúnmente los eventos internos y externos que realizan diversas instituciones públicas, sobre todo las que pertenecen a los niveles locales más cercanos a las comunidades, suelen sufrir dificultades o problemas de coordinación y cumplimiento en el programa del evento, debido a la contratación de múltiples proveedores para actividades de alimentación, iluminación, video, audio, protocolo, infraestructura, equipamiento, entre otras.

- Mediante una investigación de mercado se identificó la factibilidad de brindar un servicio para la mayor parte del mercado compuesto por las instituciones públicas, de contar con un servicio de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública. El estudio de mercado que abarcó a instituciones públicas de la provincia de Pichincha y de Imbabura, mediante encuestas a representantes de estas instituciones, mostró que la mayoría de entidades tiene dificultades para realizar la coordinación de eventos, tanto internos como externos.
- Los recursos necesarios para la realización del proyecto no son amplios, pues el servicio funciona como un nodo que concentra y une a los diversos proveedores para las múltiples necesidades de las organizaciones, bajo una misma coordinación. Esto permite que las operaciones de coordinación puedan ser llevadas a cabo con recursos básicos, siendo factible la implementación del proyecto desde una perspectiva técnica.
- La localización del proyecto en Quito es coherente con la mayor cantidad de demandantes, encontrándose estas instituciones públicas en Pichincha, lo que permite concentrar la cobertura del servicio y evitar costos elevados en transportación o logística.
- Los servicios son coordinados en la empresa por una nómina de 5 personas, pues las actividades de ejecución de los eventos son realizadas por proveedores contratados, esto permite tener un flujo dinámico y constante de trabajo entre el personal de la empresa.
- Desde el ámbito financiero el proyecto es factible en una evaluación a cinco años, al requerir una inversión inicial de USD 24,048.72, de los cuales 13,828.32 son destinados a capital de trabajo. USD 7.823,40 a la adquisición de activos fijos y 2.397,00 a gastos iniciales.

- Los ingresos estimados al primer año son de USD 81,720.00 que se elevan al quinto año a USD 144,474.55, mientras que los egresos pasan de USD 89,382.01 a USD 95,515.67 del primer al quinto año.
- Los indicadores financieros dieron como resultado un VAN positivo de USD 29,862.81 y una TIR de 50,14% superior a la tasa de descuento de 12,79%.

5.2. Recomendaciones

- Analizar la posibilidad de aplicar estrategias de integración hacia atrás, como la adquisición o implementación de servicios prestados por los proveedores, asumiendo las actividades que puedan resultar rentables para la empresa y que faciliten la coordinación de los eventos.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores de calidad para ofrecer precios especiales a las instituciones públicas, aumentando la competitividad de la empresa y fortaleciendo relaciones ganar-ganar con proveedores.
- Implementar en el futuro, servicios de organización de eventos en línea mediante videoconferencia, aprovechando el crecimiento de las tecnologías de la información y comunicación.
- Diseñar procesos de trabajo destinados a facilitar y estandarizar las operaciones de la empresa para aplicar indicadores de desempeño y lograr la mejora continua.
- Implementar estándares de calidad, para mejorar los resultados de la empresa y obtener certificaciones como ISO 9001 para elevar la diferenciación de la empresa y abarcar a clientes que tiene la calidad como criterio de decisión para la contratación de proveedores.

- Apoyar la realización de eventos para organizaciones sin fines de lucro a bajos precios o como una donación de servicios, como parte de la responsabilidad de la empresa, retribuyendo a la sociedad, mejorando la imagen pública de la empresa y difundiendo su actividad a un número mayor de clientes.
- Reinvertir capital de la empresa para el crecimiento de la misma y lograr la expansión de los servicios a instituciones públicas de otras provincias que pueden tener las mismas necesidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeación & Estrategia: Fundamentos, Modelo y Software de Planeación*. Bucaramanga: Universidad de Santo Tomás.
- Ávila, J. (2012). *Economía*. México: Editorial Umbral.
- Baca, G. (2006). *Evaluación de Proyectos*. México: McGrawHill.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Estudio Mensual de Opinión Empresarial*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe201612.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Inflación*. Recuperado el 18 de Julio de 2011, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Indicadores Macroeconómicos*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Oferta y utilización final de bienes y servicios*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1979/IEM-431-e.xlsx>
- Banco Mundial. (2016). *Crecimiento del PIB (% anual)*. Obtenido de Banco Mundial: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?contextual=default&end=2015&locations=EC&start=2001&view=chart>
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de Empresas 3ra ed.* México: Mc Graw Hill Educación .
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Canelos, R. (2010). *Formulacion y Evaluacion de un Plan de Negocios*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. Madrid: ESIC Editorial.
- Castillo, A. (2011). *Lobby y comunicación : el lobbying como estretegia comunicativa*. Sevilla: Comunicación Social.
- CEDATOS. (2016). *Credibilidad y Aprobación de Asamblea Nacional y su presidencia a diciembre del 2016*. Obtenido de CEDATOS: http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=266

- Chan Kim, W. (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. Harvard Business Review.
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: ECOE.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica Décimoprimera edición*. México: Pearson.
- Diario El Telégrafo. (06 de Abril de 2013). Ecuador es el país con más emprendimientos en América Latina. *Diario El Telégrafo*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-es-el-pais-con-mas-emprendimientos-en-america-latina>
- Diario El Telégrafo. (17 de Septiembre de 2016). "Queremos promover un espíritu emprendedor". *Diario El Telégrafo*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/queremos-promover-un-espiritu-emprendedor>
- Domínguez, G. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del Gobierno*. IMCP.
- El Emprendedor. (2015). *elemprendedor.ec*. Obtenido de ¿Cómo crear una compañía vía online en Ecuador?: <http://www.elemprendedor.ec/crear-una-compania-via-online/>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotécnica*. México: McGrawHill.
- Flor, G. (2012). *Guía para Elaborar Planes de Negocios*. Quito: Editorial Ecuador.
- Flor, G. (2016). *500 consejos ara emprendedores*. Quito: Editorial Ecuador F.B.T. Cía. Ltda.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la empresa: con el Cuadro de Mando Integral*. México D.F.: Pearson Educación.
- Freire, A. (2005). *Pasión por Emprender: De la idea a la cruda realidad*. Bogotá: Norma.
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Cisk, M. (2014). *The St. Gallen Business Model Navigator*. University of St. Gallen.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2007). *Administración de Costos: Contabilidad y Control 5ta ed.* México: Cengage Learning.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración 5ta ed.* México: Mc Graw Hill Educación.

- Human Development Reports. (2017). *Índice de Pobreza Multidimensional*. Obtenido de Human Development Reports: <http://hdr.undp.org/es/faq-page/multidimensional-poverty-index-mpi>
- Hurtado, D. (2008). *Principio de Administración*. Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio*. Caracas, Venezuela: Editorial CEC, S.A.
- INEC. (2014). Obtenido de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>
- INEC. (2016). *Directorio de Empresas*. Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- INEC. (2016). *Tecnologías de la información y la Comunicación*. Obtenido de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing 8va ed.* México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing (11ava ed.)*. Pearson Educación.
- López-Pinto, B. (2001). *La esencia del Marketing*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Meza, J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos: 10 casos prácticos resueltos en Excel*. Bogotá: ECOE.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental*. MM Editores.

- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Orozco, J. (2016). *Protocolo para la organización de actos oficiales y empresariales*. Antequera: IC.
- Ortiz, A. (2009). *Temas pedagógicos, didácticos y metodológicos*. Madrid: Editorial Antillas.
- Otero, M. T. (2011). *Protocolo y organización de eventos*. Barcelona: UOC.
- RAE. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Real Academia de la Lengua: <http://dle.rae.es/?id=H9JpZQS>
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=Esip2Nv>
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración Tercera edición*. México: Pearson.
- Rojas, O. (2012). *Relaciones públicas: La eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC.
- Sánchez, J. (2015). *Fortaleza mental para emprender*. México: INK.
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de Inversión: Formulación y evaluación*. México: Pearson Educación.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- Subsecretaría de Imagen Gubernamental*. (2017). Obtenido de Secretaría Nacional de la Administración Pública: <http://www.administracionpublica.gob.ec/subsecretaria-de-imagen-gubernamental-2/>
- Talaya, A. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Thompson, A., Strickland III, A., & Gamble, J. (2008). *Administración estratégica: Teoría y casos*. México: McGrawHill.
- Torrents, R. (2005). *Eventos de empresa: el poder de la comunicación en vivo*. Barcelona: DEUSTO.
- Urbano, D., & Toledano, N. (2011). *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas*. Barcelona: UOC.
- Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio*. Madrid: ESIC.

ANEXOS

Anexo 1 – Cuestionario de encuesta

CUESTIONARIO DE ENCUESTA A REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y responda de acuerdo a la realidad de la organización pública a la que representa. Cualquier duda consulte con el/la encuestador/a. Recuerde que las respuestas son anónimas y serán utilizadas con fines académicos, por tanto se asegura su confidencialidad y se agradece de antemano la atención y el tiempo dedicado.

- 1) **¿Cómo calificaría el tamaño de la organización?**
 - Mediana
 - Grande
- 2) **¿Dónde está ubicada la organización?**
 - Pichincha
 - Imbabura
 - Otra:.....
- 3) **¿Qué tipo de organización es?**
 - Municipal
 - Estatal
- 4) **¿A qué nivel de gobierno pertenece la organización?**
 - Pertenece al gobierno local
 - Pertenece al gobierno central
- 5) **¿La organización cuenta con área interna de comunicación / relaciones públicas?**
 - Si
 - No
- 6) **¿La organización cuenta con plan de comunicación?**
 - Si
 - No
- 7) **¿Qué área (s) se encarga de la coordinación de eventos, protocolo y gestión de imagen pública?**
 - Comunicación
 - Relaciones Públicas
 - Talento Humano
 - Administración
 - Otra
- 8) **¿Qué tipo de eventos realiza la organización?**

- Internos
- Externos

9) ¿Cuáles eventos internos realiza la organización?

- Capacitaciones o talleres
- Inducciones
- Eventos de integración social
- Reuniones administrativas
- Mesas de diálogo internas
- Otros:.....

10) ¿Con qué frecuencia la organización realiza los eventos internos?

_____ veces al mes

11) ¿Con que intensidad requiere los servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública la organización?

- Muy alta
- Alta
- Baja
- Muy baja

12) ¿En promedio, a cuanto asciende el presupuesto destinado para este tipo de eventos?

\$.....

13) ¿La empresa tiene proveedores actuales para estos servicios?

- Si tiene proveedores
- Conoce proveedores actuales de estos servicios pero no los ha contratado
- No tiene proveedores

14) ¿Qué tipo de eventos externos realiza la organización?

- Ruedas de prensa
- Mesas de diálogo con la comunidad
- Presentaciones o inauguraciones de obras o servicios públicos
- Eventos públicos
- Eventos multiculturales
- Eventos diplomáticos
- Otro

15) ¿Con qué frecuencia realiza estos eventos?

_____ veces al mes

16) ¿Con que intensidad requiere los servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública la organización?

- Muy alta
- Alta

- Baja
- Muy baja

17) ¿En promedio, a cuanto asciende el presupuesto destinado para este tipo de eventos?

\$.....

18) ¿La empresa tiene proveedores actuales para estos servicios?

- La organización cuenta con proveedores actuales de estos servicios
- La organización conoce proveedores actuales de estos servicios, pero no los ha contratado
- La organización no cuenta con proveedores actuales de estos servicios

19) ¿Existe interés en la organización por contar con un servicio integrado de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública?

- Si
- No

20) ¿Cómo se gestiona la decisión para el proveedor en servicios de organización de eventos, protocolo y gestión de imagen pública?

- Sobre cerrado
- Concursos
- Licitaciones selladas
- Contratos directos

Anexo 2 – Perfiles del personal

Gerente:

- Estudios: Profesional en relaciones públicas, comunicación o afines, de preferencia con una especialización o maestría.
- Experiencia: al menos 3 años como gerente de servicios de asesoría.
- Conocimientos: Comunicación, gestión pública, administración, finanzas, marketing, relaciones públicas, imagen corporativa, producción de eventos, logística, ciencias políticas.
- Competencias básicas: Impacto e influencia, dirección de personas, habilidad comunicativa, orientación al logro.

Ejecutivo de eventos:

- Estudios: Profesional en relaciones públicas, comunicación o afines.
- Experiencia: al menos 2 años como asesor de imagen o relacionador público.
- Conocimientos: Comunicación, gestión pública, marketing, relaciones públicas, imagen corporativa, producción de eventos, ciencias políticas.
- Competencias básicas: Impacto e influencia, dirección de personas, habilidad comunicativa, orientación al logro.

Operador de eventos:

- Estudios: Cursando estudios en relaciones públicas, comunicación o afines.
- Experiencia: al menos 1 año en producción de eventos.
- Conocimientos: Comunicación, producción de eventos, logística.
- Competencias básicas: Integridad, habilidad comunicativa, orientación al logro, actitud de servicio.

Asistente:

- Estudios: Cursando estudios de administración de empresas.
- Experiencia: al menos 1 año como asistente administrativa.

- Conocimientos: Administración, contabilidad, marketing, tributación, logística, producción de eventos.
- Competencias básicas: Integridad, habilidad numérica, orientación al logro.

