

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Ingeniería



Excelencia que trasciende

DELVALLE
GRUPO EDUCATIVO

“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sociales ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.”

Trabajo de graduación presentado por Rossana María Garzaro Chavarría para optar al grado académico de Licenciada en Ingeniería en Ciencia de la Administración

Guatemala

2015

“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sociales ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.”

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Ingeniería



Excelencia que trasciende

DELVALLE
GRUPO EDUCATIVO

“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sociales ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.”

Trabajo de graduación presentado por Rossana María Garzaro Chavarría para optar
al grado académico de Licenciada en Ingeniería en Ciencia de la Administración

Guatemala

2015

Vo. Bo.:

(f) 
(Ing. Guillermo Callén)

Tribunal Examinador:

(f) 
(Ing. Juan José Lira Prera)

(f) Por: 
(Ing. Jorge Mario García)

(f) 
(Ing. Guillermo Callén)

Fecha de aprobación: Guatemala, 16 de Junio de 2015 ✓

PREFACIO

El presente trabajo surge dado el deseo de iniciar una empresa familiar, donde todos aporten de experiencias y conocimiento adquirido. En mi caso, fue mi objetivo poder brindar un estudio que evaluará la factibilidad de la empresa, así como desarrollar un modelo de negocio y un estudio de mercado.

Agradezco el apoyo de mis padres en esta etapa. A mi papá por siempre estar dispuesto a compartir de todo su conocimiento y a mi mamá por todo su apoyo y amor. A mi mejor amigo Juan Luis Monzón, por su valiosa amistad y apoyo para completar mi tesis. A mi asesor, Guillermo Callén por brindarme de su tiempo y guianza en este trabajo. Dedico esta tesis a mis abuelitos, quienes incondicionalmente me han apoyado a lo largo de mi desarrollo profesional.

ÍNDICE

LISTA DE GRÁFICOS	vi
LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE IMÁGENES	viii
RESUMEN	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVOS.....	2
A. Objetivo general.....	2
B. Objetivos específicos	2
III. ANTECEDENTES	3
IV. MARCO TEÓRICO	5
V. ESTUDIO DE MERCADO.....	8
A. Demanda.....	8
B. Oferta.....	21
VI. MODELO DE NEGOCIO	24
A. Análisis FODA	26
B. Análisis de 5 Fuerzas de Porter	27
C. Segmentos de mercado	29
D. Propuesta de valor	31
E. Canales de comunicación.....	37
F. Relaciones con clientes	37
G. Recursos claves	38
VII. ANÁLISIS FINANCIERO	44
A. Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)	44
B. Inversión inicial	44
C. Costos fijos	46
D. Costos variables	47
E. Ingresos anuales.....	49
F. Punto de equilibrio	50
G. Estados financieros	51

H.	Análisis de sensibilidad	52
VII.	CONCLUSIONES.....	55
VIII.	RECOMENDACIONES.....	56
IX.	BIBLIOGRAFÍA.....	57
X.	ANEXOS.....	58

LISTA DE GRÁFICOS

1. Gráfico No. 1 ¿Qué edad tiene?	9
2. Gráfico No. 2 Interés en realizar un evento social	10
3. Gráfico No. 3 Tipo de evento	11
4. Gráfico No. 4 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese tipo de evento?	12
5. Gráfico No. 5 Preferencia para realizar su evento	13
6. Gráfico No. 6 Frecuencia en qué realiza eventos alquilando algún lugar	13
7. Gráfico No. 7 Preferencia donde realizar su evento.....	14
8. Gráfico No. 8 ¿Cuál considera el factor de mayor peso para realizar un evento?	14
9. Gráfico No. 9 ¿De qué actividad prefiere que el lugar se haga cargo?.....	15
10. Gráfico No. 10 ¿Cuál es su giro de negocio?.....	17
11. Gráfico No. 11 ¿Cuántos empleados tiene su empresa?.....	17
12. Gráfico No. 12 ¿Qué tipo de evento es el que más realiza su empresa?	18
13. Gráfico No. 13 ¿Con qué frecuencia realizan los eventos?	18
14. Gráfico No. 14 ¿Cuántas personas asisten promedio a los eventos que se organizan?...	19
15. Gráfico No. 15 ¿Estaría dispuesto a realizar su evento fuera de la ciudad?.....	19
16. Gráfico No. 16 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por empleado/invitado?	20
17. Gráfico No. 17 ¿De qué prefiere la organización de eventos se haga cargo?	20
18. Gráfico No. 18 Análisis FODA	26
19. Gráfico No. 19 Organigrama <i>Xochicalli</i>	38
20. Gráfico No. 20 Organigrama a mediano plazo <i>Xochicalli</i>	39
21. Gráfico No. 21 Distribución tipo de evento	49
22. Gráfico No. 22 Variación VPN	52
23. Gráfico No. 23 Variación TIR	53

LISTA DE TABLAS

1. Tabla No. 1 Cuadro comparativo competencia eventos sociales.....	22
2. Tabla No. 2 Modelo canvas.....	25
3. Tabla No. 3 Niveles socioeconómicos.....	30
4. Tabla No. 4 Inversión inicial.....	45
5. Tabla No. 5 Inversión mobiliario.....	45
6. Tabla No. 6 Cálculo de salario.....	46
7. Tabla No. 7 Costos fijos anuales.....	47
8. Tabla No. 8 Costos variables por tipo de evento.....	48
9. Tabla No. 9 Costos variables.....	48
10. Tabla No. 10 Costo total.....	48
11. Tabla No. 11 Precio por tipo de evento.....	49
12. Tabla No. 12 Ingresos anuales.....	49
13. Tabla No. 13 Eventos por mes.....	49
14. Tabla No. 14 Punto de equilibrio por tipo de evento.....	50
15. Tabla No. 15 Estado de resultados.....	51
16. Tabla No. 16 Flujo de efectivo.....	51
17. Tabla No. 17 Resultado de VPN.....	52
18. Tabla No. 18 Período de recuperación.....	52

LISTA DE IMÁGENES

1. Imagen No. 1 Mapa de acceso a <i>Xochicalli</i>	3
2. Imagen No. 2 Mapa de acceso por carretera Panamericana	4
3. Imagen No. 3 Logo <i>Xochicalli</i>	24
4. Imagen No. 4 Jardín <i>Xochicalli</i>	32
5. Imagen No. 5 Jardín con kiosko	33
6. Imagen No. 6 Kiosko <i>Xochicalli</i>	33
7. Imagen No. 7 Celebración boda.....	34
8. Imagen No. 8 Celebración cumpleaños	35
9. Imagen No. 9 Parqueo para seminario	36

RESUMEN

Este trabajo tiene como finalidad determinar la rentabilidad de la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sociales, ubicada en San Lucas Sacatepéquez. La empresa lleva por nombre *Xochicalli*. Se realizó un estudio de mercado, donde se analizaron los clientes potenciales, basándose en una segmentación de mercado geográfica, por nivel socioeconómico y por edad. Con base en la encuesta se decidió enfocar el estudio en tres principales tipos de eventos: Cumpleaños, bodas y seminarios. Se incluyó en el estudio de mercado un análisis de la competencia, determinando la ventaja competitiva de *Xochicalli*.

Posteriormente se realizó un modelo de negocio de la empresa, en el cual se incluyó análisis FODA, análisis de 5 fuerzas de Porter, segmentación de mercado, propuesta de valor, canales de comunicación, relación con los clientes y recursos clave. El modelo de negocio está enfocado en cómo proporcionarle al cliente un buen servicio, cómo construiremos relaciones a largo plazo y con qué recursos contamos para llevar esto a cabo.

Finalmente se realizó un análisis financiero, tomando en cuenta inversión inicial, costos fijos y costos variables, donde el resultado fue que el proyecto es económicamente factible, pues se obtuvo un valor presente neto de Q29,911.71, una TIR de 36%, la cual se comparó con una TMAR de 26.6%.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tuvo como finalidad determinar la factibilidad de la creación de una empresa, dedicada a la organización de eventos sociales, ubicada en San Lucas Sacatepéquez. La empresa tendrá por nombre *Xochicalli*, que en Náhuatl significa “Casa de Flores”.

Debido a que se contaba con un terreno de grandes proporciones en el interior del país, el cual no estaba siendo aprovechado se optó por proponer el darle uso para obtener el mayor provecho del mismo. Por la cercanía a la ciudad y el atractivo del jardín se decidió evaluar si era factible iniciar una empresa organizadora de eventos.

El trabajo se compone de tres partes principales: un estudio de mercado para determinar el grupo objetivo, un modelo de negocios para saber cómo la empresa estaría estructurada, crearía y capturaría valor y el análisis financiero para determinar si el negocio es económicamente factible o no.

En el estudio de mercado se llevaron a cabo una serie de encuestas las cuales se dividieron en dos grupos: una enfocada a personas individuales y la otra enfocada a instituciones, donde se encontraron las preferencias de los potenciales clientes al momento de realizar un evento. Esto derivó en la propuesta de valor, que es parte del modelo de negocio, donde se estableció que el buen servicio sería el principal factor diferenciador.

Finalmente, se realizó un estudio económico, el cual incluyó un análisis de sensibilidad para evaluar como afectaba una variación en variables críticas del proyecto, entre un rango de -30% a 30%.

II. OBJETIVOS

A. Objetivo general

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos ubicada en San Lucas, Sacatepéquez.

B. Objetivos específicos

1. Elaborar un estudio de mercado para determinar los clientes potenciales, analizar el mercado y la competencia.
2. Diseñar un modelo de negocio de una empresa dedicada a la organización de eventos sociales.
3. Realizar un análisis financiero para determinar la factibilidad de abrir una empresa dedicada a organizar eventos que evalúe costos, inversión inicial y el retorno sobre la inversión.

III. ANTECEDENTES

Xochicalli es un lugar campestre ubicado en San Lucas Sacatepéquez, el cual es un municipio del departamento de Sacatepéquez en el centro del país. San Lucas tiene una extensión territorial de 24.5 km² y una población total estimada de más de 25.000 habitantes en 2012. El clima es templado de marzo a julio, lluvioso de agosto a octubre, y de noviembre a febrero frío con temperaturas en promedio de 12°C durante el día. Se cuenta con cinco accesos, tres por la carretera Panamericana y dos accesos por Mixco y San Pedro Sacatepéquez.

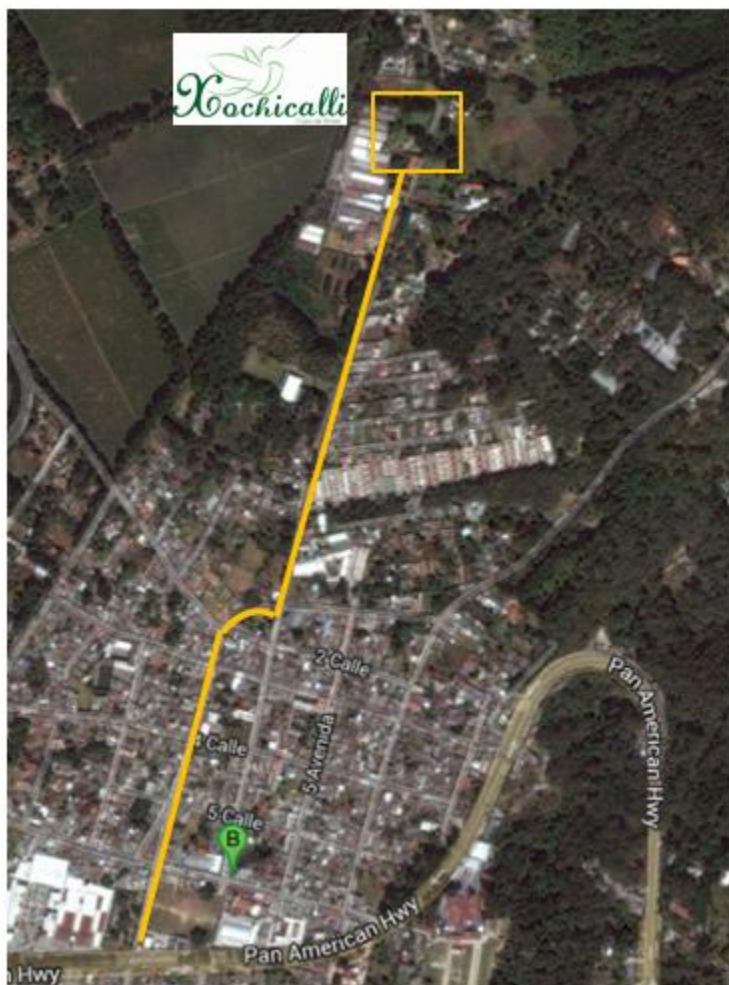
Xochicalli tiene un área de 6,000 m² y está ubicado a aproximadamente 1.3 kilómetros de la carretera. A continuación se presenta un mapa de acceso partiendo de la carretera Panamericana.

Imagen No. 1 Mapa de acceso *Xochicalli*



Fuente: Google Earth

Imagen No. 2 Mapa de acceso por carretera Panamericana



Fuente: Google Earth

El alcalde actual, electo en 2001 es el Licenciado Yener Haroldo Plaza Natareno, quien ejercerá el cargo para el período 2012-2016. Alrededor de San Lucas, se localizan aproximadamente 8 lugares donde se organizan eventos sociales y se llevan a cabo aproximadamente 20 eventos al mes.

IV. MARCO TEÓRICO

A. Estudio de mercado

Se denomina como el diseño, recolección y análisis sistemático de información con relación a las características de un mercado específico. Con el fin de emplear técnicas de investigación y trabajo de campo para el crecimiento del mercado (Ramírez, 2008)

Con el estudio de mercado tratamos de averiguar la respuesta del mercado ante un producto o servicio, con el fin de plantear la estrategia comercial más adecuada.

B. Demanda

Deseo por un producto o servicio que conlleva a una compra. El nivel de la demanda varía a lo largo de una línea continua que va de una demanda negativa que se traduce en un rechazo hasta una excesiva que supera a la oferta. (Imber, 2002)

C. Oferta

Cantidad de producto o servicio que una empresa está dispuesto a vender durante un periodo de tiempo determinado a un precio dado. (Imber, 2002)

D. Competencia por precios

Enfoque de mercadotecnia mediante el cual los productos o servicios se diferencian de acuerdo con lo que cuestan y las compañías intentan atraer al cliente únicamente en base del precio. (Imber, 2002)

E. Nivel socioeconómico

El nivel socioeconómico es una segmentación del consumidor y las audiencias que define la capacidad económica y social del hogar. Se dividen en:

- AB: Clase Alta Alta
- C1: Clase Medio Alto
- C2: Clase Media
- C3: Clase Media Bajo
- D: Clase Pobreza
- E: Extrema Pobreza

F. Marketing estratégico

Trata de conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos

mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

G. Modelo de negocio

Un modelo de negocios describe la lógica sobre como una organización crea, entrega y captura valor. Los modelos de negocios son básicamente historias que explican cómo trabajan las organizaciones indicando quiénes son nuestros clientes, cómo generamos utilidades, cuál es la lógica económica subyacente que nos permite entregar valor a los clientes a los que nos dirigimos a un costo apropiado. Es una descripción sistémica de cómo es que las piezas de un negocio embonan.

1. Método Canvas: Herramienta cuyo objetivo es asegurar el desarrollo de un modelo de negocio claro y consistente, que pueda ofrecer las respuestas indicadas a las necesidades comerciales de la empresa. Permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Se divide en nueve módulos:

- a. Segmentos de clientes: agrupar a los clientes con características homogéneas y describir sus necesidades.
- b. Propuesta de valor: Definir valor agregado describiendo productos y servicios.
- c. Canales: Manera en que se establece contacto con los clientes (información, evaluación, compra, entrega y postventa).
- d. Relación con el cliente : Identificación de recursos para mantenerse en contacto con el cliente
- e. Fuentes de ingresos: Identificación de aportaciones por grupo.
- f. Recursos clave: recursos que harán posible que la empresa entregue su propuesta de valor.
- g. Actividades clave: Necesarias para entregar la oferta.
- h. Socios: con quienes se trabaja para que la empresa funcione.
- i. Estructura de ostos: se incluyen del más alto al más bajo. (Andrade, 2012)

H. FODA

Herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización y de esa manera obtener un diagnóstico preciso que ayuda en la toma de decisiones. Incluye un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades se analizan internamente y las oportunidades y amenazas a nivel externo.

I. Fuerzas de Porter

El análisis de Porter de las cinco fuerzas es un modelo por el economista Michael Porter, en que se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo, o algún segmento de este. Las primeras cuatro fuerzas se

combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia de una industria. Las cinco fuerzas son las siguientes:

- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los clientes
- Rivalidad entre competidores existentes
- Amenaza de productos y servicios sustitutos

J. Análisis financiero

El análisis del valor presente se calcula a partir de la tasa mínima atractiva de rendimiento para cada alternativa. Los gastos o ingresos se transforman en quetzales de ahora. Se utilizan ambas alternativas en capacidades idénticas para el mismo periodo de tiempo. Se aplican las siguientes guías para seleccionar una alternativa: Calcule el VO a partir de la TMAR. Si $VP \geq 0$, o se alcanza la tasa mínima atractiva de rendimiento, la alternativa es financieramente viable. (Blank, 2006)

K. Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)

Tasa que representa una medida de rentabilidad. Es considerada la tasa mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir la totalidad de la inversión y la rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido. (Guzmán, 2004)

L. Requisitos legales para creación de empresa

- Registro Mercantil para obtención de Patente de Comercio.
- Inscripción en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)
- Estudio de Impacto Ambiental del Ministerio de Recursos Naturales y Ambiente
- Derecho de Piso que extiende la Municipalidad de San Lucas Sacatepéquez.
- Autorización del INGUAT para servir alimentos y bebidas
- Autorización de Dirección General de Servicios de Salud

Más adelante en este trabajo se discute el impacto que tienen estos requisitos sobre la empresa, tanto su incumplimiento, como en algunos casos el motivo por el cual piden documentos necesarios.

V. ESTUDIO DE MERCADO

Se buscó, por medio del estudio de mercado determinar la respuesta de las personas ante el servicio de organización de eventos. Otro objetivo del estudio de mercado fue definir los clientes potenciales, es decir hacia quién se deberá dirigir o enfocar la comunicación de la empresa. Esto estuvo basado en una segmentación de mercado, enfocada según ubicación, edad y nivel socioeconómico.

Una vez segmentado el mercado es importante conocer las preferencias de esos potenciales clientes, es decir a qué factores atribuyen su elección por la contratación de un lugar para realizar su evento. Para determinar tales preferencias se utilizó una encuesta de diez preguntas, en las que se incluyen preguntas como:

- ¿Qué edad tiene?
- ¿Qué tipo de evento estaría interesado en realizar?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese tipo de evento?

A. Demanda

El grupo objetivo al que se le quiere llegar son las personas en la ciudad capital, entre los 25 a 65 años, de nivel socioeconómico medio alto y clase media. Según el INE, para el año 2014 existen 3,306,397 personas en la ciudad capital. Considerando los porcentajes de esa población según los segmentos de mercado, se define que con las consideraciones la población sigue siendo un valor muy alto, por lo que se toma como una población infinita, utilizando la siguiente fórmula para obtener la muestra aleatoria representativa:

$N =$ Muestra aleatoria representativa

$Z =$ Nivel de confianza

$P =$ Probabilidad de ocurrencia positiva

$Q =$ Probabilidad de ocurrencia negativa

$E =$ Error esperado

$$N = p * q \left(\frac{Z}{e}\right)^2 = 0.5 * 0.5 \left(\frac{1.96}{0.07}\right)^2$$

=196 personas. Se utilizó un error esperado de 7% y un nivel de confianza de 1.96

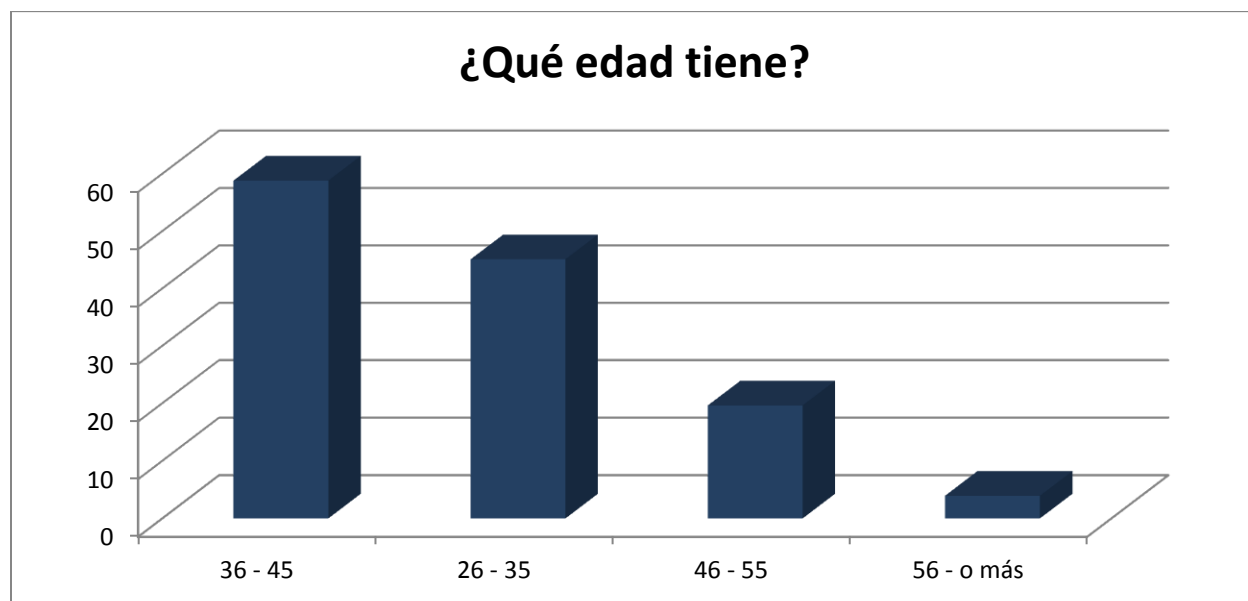
Según el cálculo realizado, la encuesta fue respondida por una muestra representativa de 196 personas. De esperar un 5% de error, hubiese sido necesario realizar 384 encuestas.

Se definió que la encuesta sería de 10 preguntas con preguntas cerradas.

1.Encuesta dirigida a personas individuales. El objetivo de la encuesta fue conocer las preferencias de las personas al momento de realizar un evento, qué tipo de evento es el que más se realiza, con qué frecuencia y qué aspectos son los más importantes. Con base en los objetivos establecidos se construyó la encuesta, constando de diez preguntas cerradas. Luego se procedió a pasarla a 196 personas, según calculado en la muestra aleatoria representativa. (Ver Anexo A)

La discusión y resultados se presentan a continuación.

Gráfico No. 1 ¿Qué edad tiene?



De las 196 personas encuestadas, 69 personas se encuentran en el rango de edad de 18 a 25 años. Debido a que no cumplen con la madurez y capacidad económica necesaria para contratar una empresa organizadora de eventos, no se considerarán para el análisis pertinente.

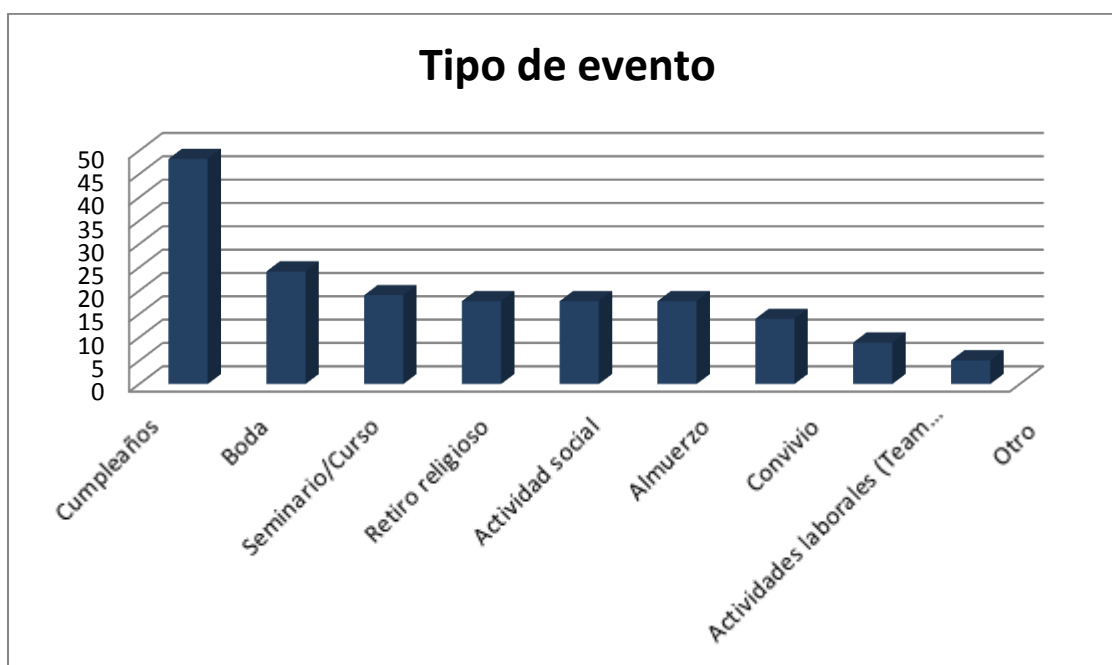
Con base en esto, nos podríamos enfocar en estos dos primeros grupos, y generar promociones, y la publicidad enfocada a captar su atención. Es decir los grupos de 36 a 45 años y 26 a 35 años.

Gráfico No. 2 Interés en realizar un evento social



Como se mencionó anteriormente se realizará el análisis con una base de 127 personas, no considerando 69 personas que pertenecen al rango de 18 a 25 años. Se observa que un 95% de las personas encuestadas, sí están interesadas en realizar un evento social. El 47% de los encuestados ya tiene interés en realizar un evento en el próximo año. Y únicamente un 5% no está interesado en realizar un evento social. Esta pregunta se realizó para evaluar el mercado de eventos y conocer qué tan pronto se podría estar organizando uno. Otro punto importante al que arrojó luz esta pregunta, fue el tiempo de anticipación con el que las personas planean la realización de sus eventos. Esto es importante porque nuestro activo más importante es el lugar y su disponibilidad, entonces para poder planificarnos es importante conocer la demanda que se tendrá.

Gráfico No. 3 Tipo de evento



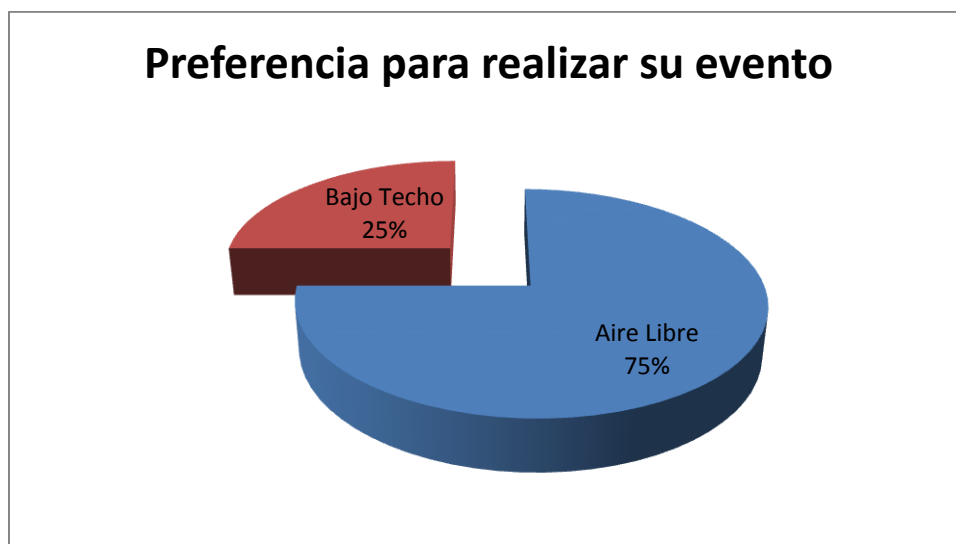
Existen múltiples tipos de eventos. Para la encuesta se escogieron los principales 8 tipos de eventos que las personas más celebran u organizan. Como se puede apreciar en el gráfico, el evento “Cumpleaños” es el tipo de evento más frecuente, pues para cada persona sucede cada año. “Boda” es el segundo, pues si vemos en base a la pregunta de la edad, podemos establecer que la mayoría oscila entre los 20 y 35 años, rango de edad común para contraer matrimonio y realizar un evento de esta naturaleza. También es interesante observar que con base en las respuestas obtenidas, deberíamos adaptar el lugar que tenemos disponible para satisfacer las demandas y requerimientos de los potenciales clientes. Asimismo, establecer todos los recursos que necesitaríamos para lograr llevar a buen término estos eventos, además de enfocar nuestra publicidad hacia los grandes eventos de este tipo que podríamos realizar.

Gráfico No. 4 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?



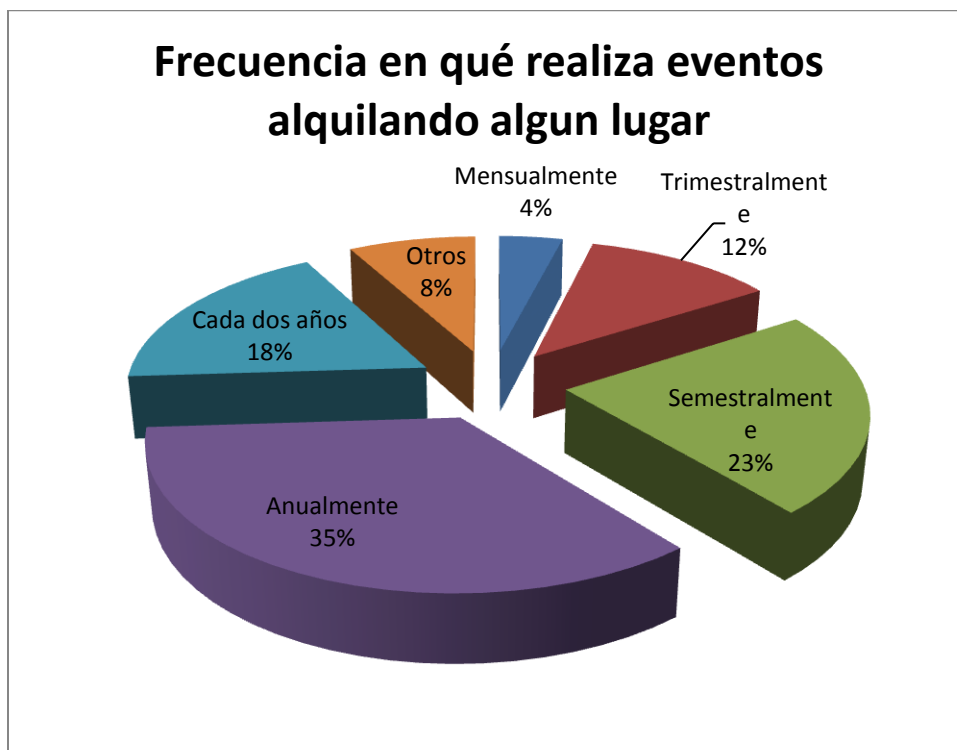
Con base al tipo de evento se realizó la pregunta, cuánto estaría dispuesto a pagar, basándose en un promedio de personas a asistir de 150 personas en boda, 50 personas en cumpleaños y 25 personas en seminarios. El de las personas encuestadas contestaron entre un rango de 15,000 a 25,000 quetzales, por lo cual nuestros análisis y presupuestos por evento deberían estar enfocados al nivel de servicio y actividades que se pueden ofrecer en base a este monto. Asimismo, es importante conocer este valor, ya que podemos determinar el porcentaje de ganancia que podríamos obtener. Esto con el fin de determinar rangos entre los cuales podría variar el precio en base al evento a celebrar.

Gráfico No. 5 Preferencia para realizar su evento



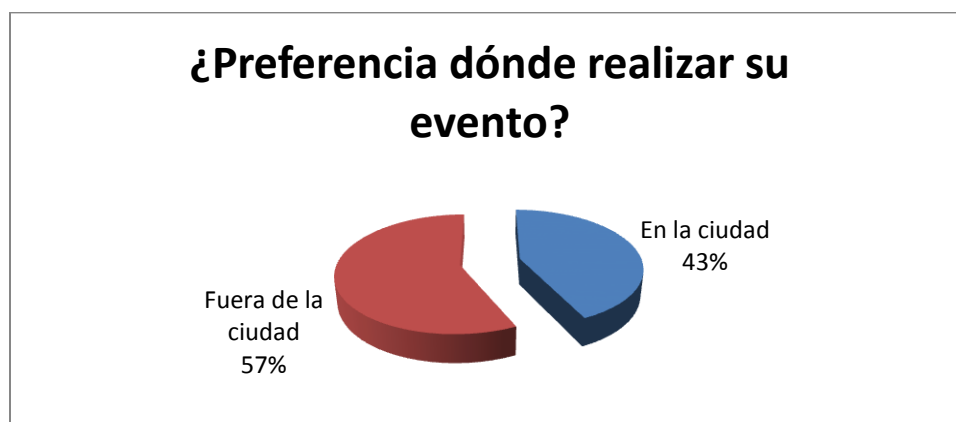
Xochicalli es un área para eventos, donde su mayor parte es jardín. Es por ello que esta pregunta se incluyó para conocer la preferencia de las personas en cuánto a realizar su evento al aire libre o bajo techo; y con base en sus respuestas evaluar si valdría la pena realizar una ampliación del área techada con la que se cuenta.

Gráfico No. 6 Frecuencia de realización de eventos



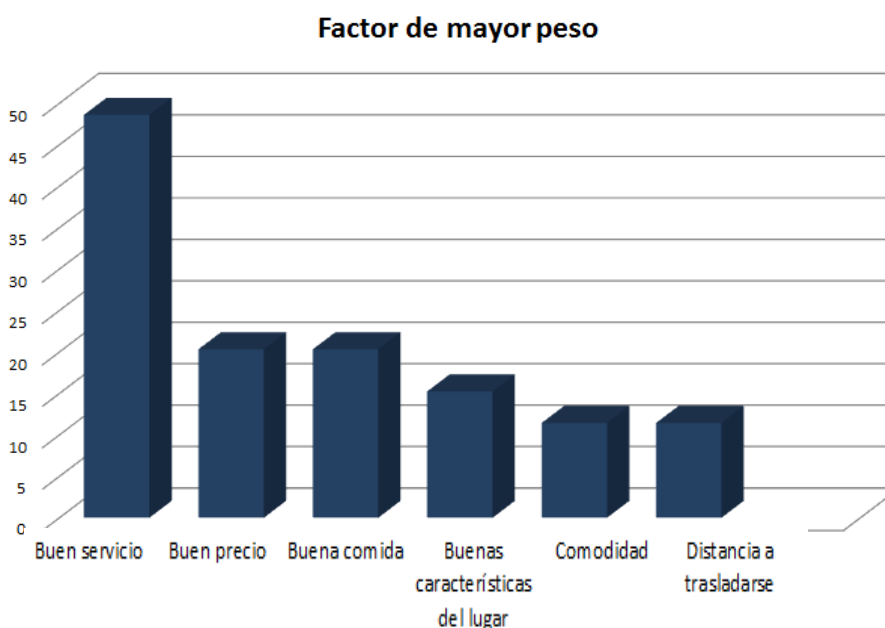
Se pudo observar que de los encuestados, un 35% realizaba al menos un evento al año, mientras que un 23% realizaba un evento al menos de forma semestral. De acuerdo con la información recabada, se podrían efectuar las proyecciones económicas para calcular la cantidad de eventos que se estarían realizando en el año, y generar así nuestro estado de resultados y flujo de efectivo, tomando en cuenta que no todos los eventos serían realizados en *Xochicalli*.

Gráfico No. 7 ¿Preferencia sobre dónde realizar su evento?



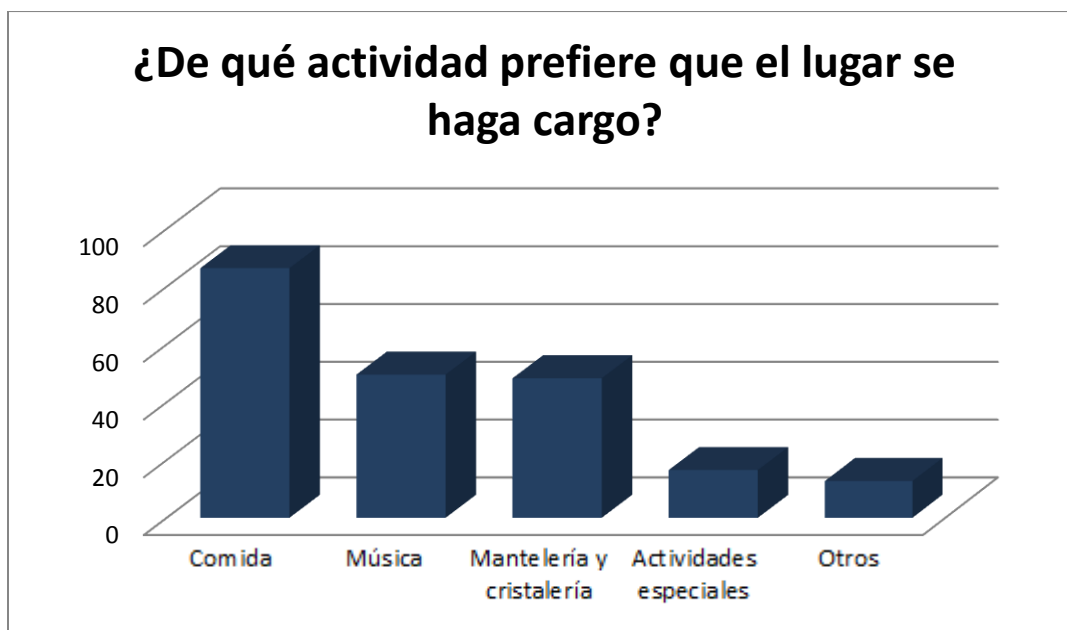
Nuevamente, la ubicación de *Xochicalli*, derivaba en determinar la disponibilidad que existiría por parte de la gente para desplazarse determinada distancia hacia el lugar. El 57% de las personas realizarían el desplazamiento, por lo cual esto reforzaba la información de que un lugar fuera de la ciudad y al aire libre, era un área atractiva para las personas al momento de realizar eventos

Gráfico No. 8 ¿Cuál considera el factor de mayor peso al momento de realizar un evento?



En el Gráfico 8 se puede observar que el factor de mayor peso es el buen servicio, seguido de buen precio y buena comida. Es por tal razón que el modelo de negocio de *Xochicalli* se centrará en proveer un buen servicio al cliente. Al mismo tiempo de poder posicionarme en el mercado en el rango de precios en los que se encuentra la competencia.

Gráfico No. 9 ¿De qué actividad prefiere el lugar se haga cargo?



Finalmente, se preguntó a la gente acerca de los servicios de los cuáles gustaba que las empresas organizadoras de eventos se hicieran cargo. El fin de esta pregunta era el de conocer qué actividad o actividades deberíamos incluir dentro de nuestra oferta de evento, con el fin de atraer a más personas y satisfacer sus necesidades. Se estableció que la actividad principal era la de servicio de comida, seguida del servicio de música y de mantelería y cristalería. Con base en esta pregunta, se debía realizar el análisis de encontrar proveedores de estos servicios o realizarlo nosotros mismos. Se resalta que entre mayor fuese nuestra oferta de actividades y servicios que ofrecemos, más atractivos seríamos para los potenciales clientes, y de esta forma podríamos crecer en cuanto a posicionamiento de mercado; pero se debía analizar la mejor forma de incluir estas actividades adicionales dentro de nuestro modelo de negocios. Estos análisis y sus respectivas conclusiones, se encuentran incluidos dentro del análisis económico realizado.

2. Encuesta dirigida a instituciones. Se determinó que en la muestra de la primera encuesta no se contaba con personas que pertenecieran a instituciones que realizarán con mayor frecuencia seminarios o actividades de team building para empresas. Era importante tomar en cuenta dichas instituciones, ya que podía significar una fuente constante de ingresos para *Xochicalli*.

Según el Registro Mercantil para el mes de abril 2014, existían en Guatemala 1389 empresas mercantiles. Por el acceso limitado a información sobre empresas, se utiliza la misma ecuación presentada anteriormente (Ecuación) con un porcentaje de error de 20%, para obtener una muestra menor. Se encuestaron a 20 personas pertenecientes a diversas empresas en Guatemala con el fin de obtener una visión más amplia sobre el mercado existente de eventos sociales. Se observó que sí realizaban eventos con mayor frecuencia, entre estos seminarios, capacitaciones, y actividades de team building, entre los cuales son seminarios el tipo de evento que más se lleva a cabo. El fin de esta encuesta era evaluar la demanda existente de eventos en el ámbito laboral, para lograr dirigir la publicidad y diseño de página web hacia un tipo de mercado que incluyera a las empresas como un pilar del mercado objetivo de *Xochicalli*. Se observó que de las instituciones encuestadas el 50% realizan eventos de manera trimestral, y a dichos eventos generalmente asisten entre 16 a 30 personas. Las personas encuestadas pertenecen o pertenecieron durante algún momento de su carrera profesional a las siguientes empresas:

- Colgate Palmolive
- Procter and Gamble
- Pantaleón
- Unilever
- Kimberly Clark
- Pepsi
- Polytec
- Tigo
- Claro
- BAC
- GYT Continental
- Kellogs
- Spectrum
- Hospital El Pilar
- Salón Fiona
- Iglesia Vida Real
- Panadería San Martín
- Isopan
- Panifresh
- Anfora

La encuesta consistió en 8 preguntas. Los resultados se presentan a continuación:

Gráfico No. 10 ¿Cuál es su giro de negocio?



Gráfico No. 11 ¿Cuántos empleados tienen su empresa?

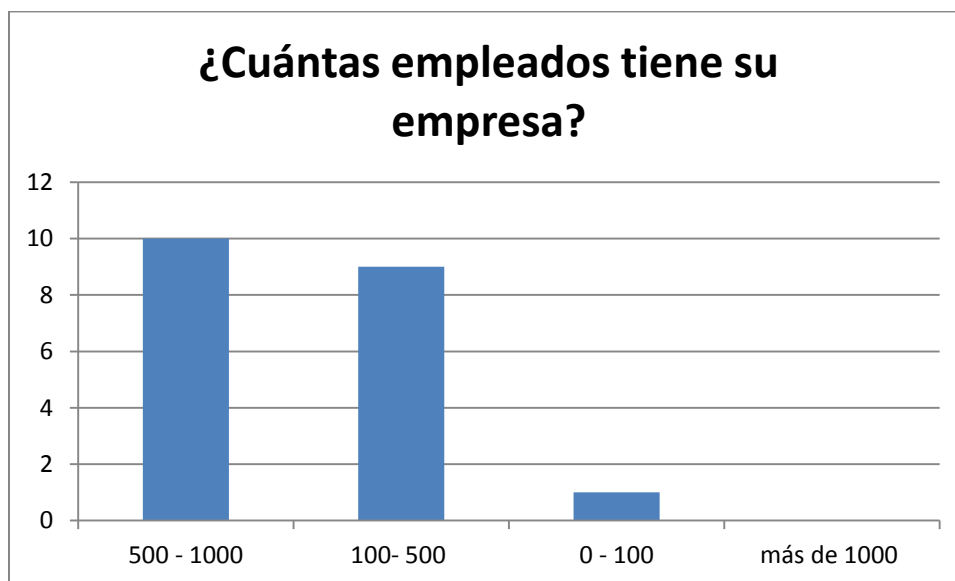


Gráfico No. 12 ¿Qué tipo de evento es el que más realiza su empresa?

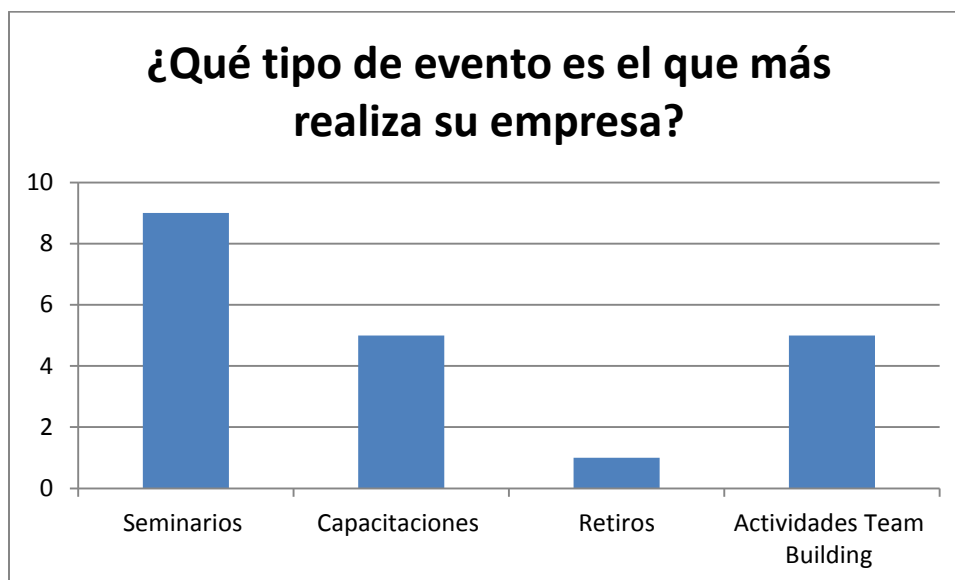


Gráfico No. 13 ¿Con qué frecuencia realizan los eventos?

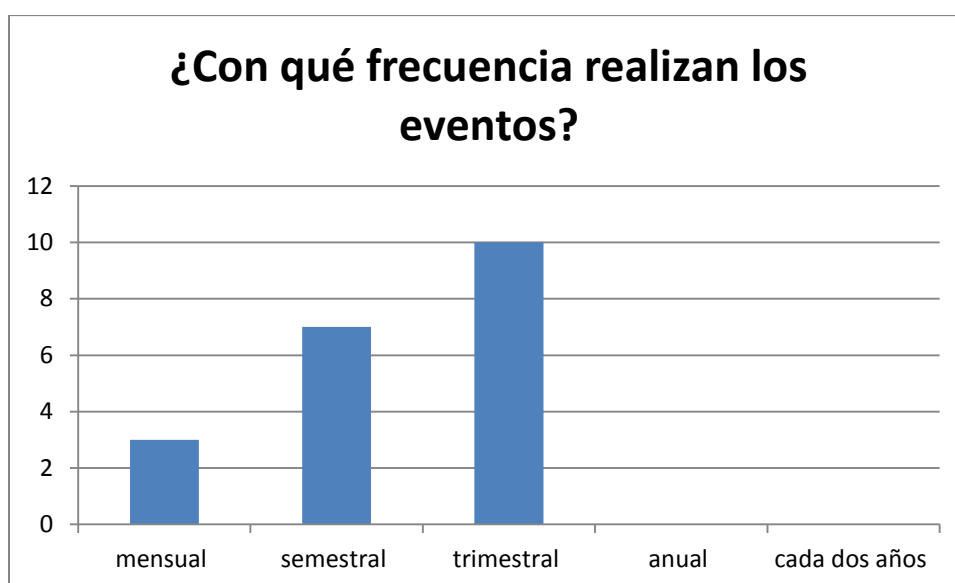


Gráfico No. 14 ¿Cuántas personas asisten en promedio a los eventos que organizan?

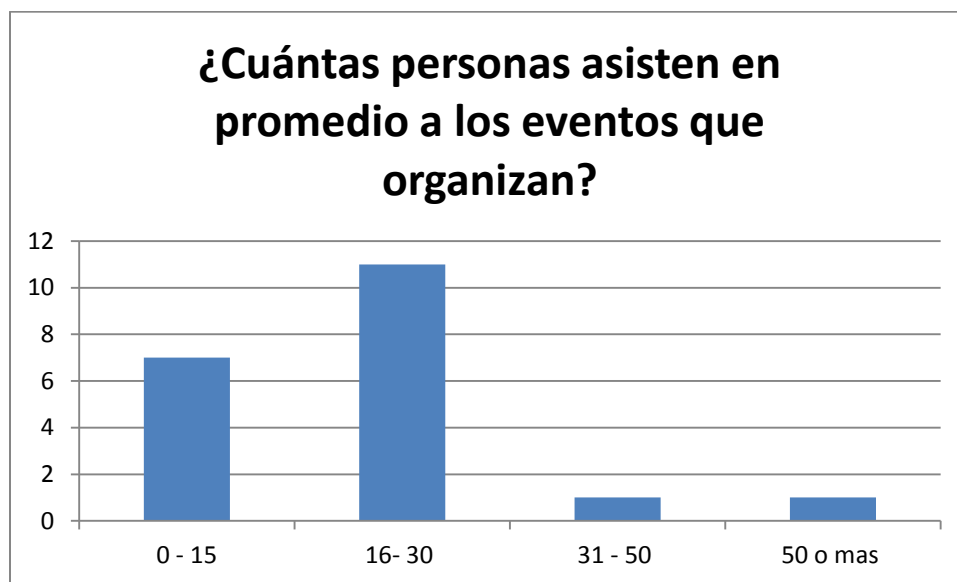


Gráfico No. 15 ¿Estaría dispuesto a realizare su evento fuera de la ciudad?



Gráfico No. 16 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por empleado/invitado?

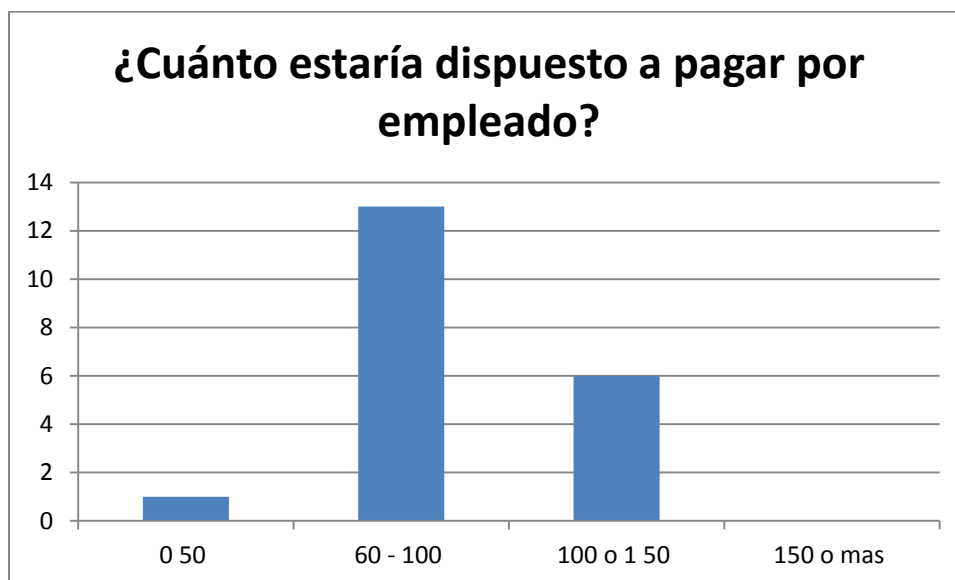
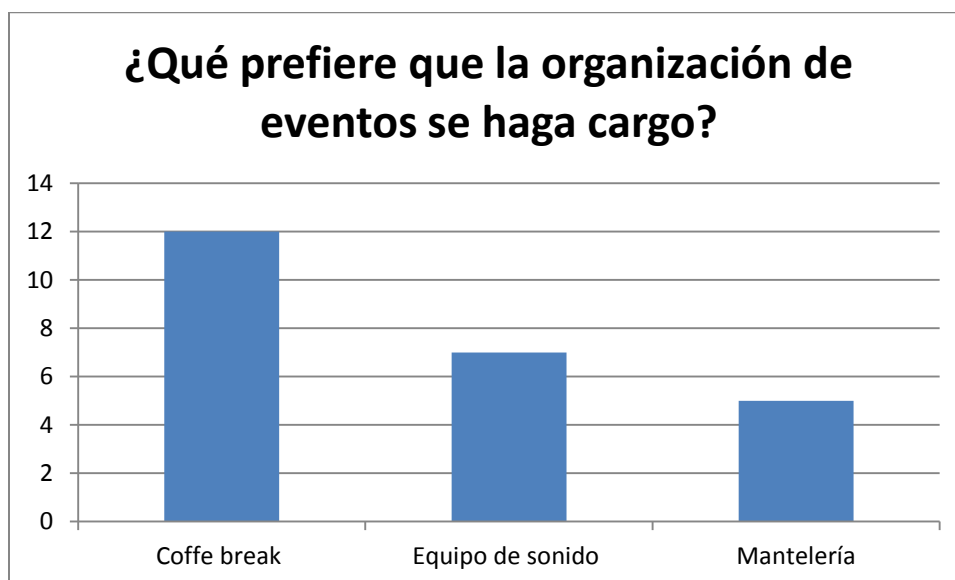


Gráfico No. 17 ¿De qué prefiera la organización de eventos se haga cargo?



Lo que más buscan las empresas es poder contar con un coffee break, por lo que se evalúa en este trabajo incluirlo entre el paquete de eventos para seminarios, y contar con equipo de sonido propio para facilitar la realización de este tipo de evento. Se concluye por medio de la encuesta que sí existe disposición de viajar fuera de la ciudad para realizar el evento, como llevarlo a cabo al aire libre.

3.Entrevista. Posterior a la primera encuesta se realizó una entrevista a una persona con experiencia en el tema de organización de eventos, específicamente en San Lucas. Dicha entrevista se llevó a cabo como soporte al estudio de mercado, pero fueron las encuestas en las cuales se basó el análisis realizado. . La entrevista se basó en conocer el mercado de eventos sociales en San Lucas y sus principales características. Se abarcaron las preguntas sobre conocer a la competencia, en qué costos fijos se incurre, cuál es el costo de mantenimiento, cuáles son los tipos de eventos que se realizan con mayor frecuencia, entre otras preguntas que respaldaron el presente trabajo (ver anexo A).

B. Oferta

1. Análisis de la competencia El análisis de la oferta incluye un análisis a los competidores, para conocer los siguientes aspectos:

- Precio promedio por evento
- Accesibilidad
- Condición de sus instalaciones
- Capacidad por evento
- Si cuentan con parqueo y es suficiente
- Evaluar los servicios que ofrecen
- Disponibilidad de fechas para realizar eventos.

Se presenta un cuadro comparativo de los siguientes lugares de eventos más conocidos en San Lucas Sacatepéquez. Se escogieron estos ocho lugares pues cuentan con características muy similares a las de *Xochicalli*. Previo a mostrar dicho cuadro se define lo siguiente:

- **Disponibilidad alta:** El lugar de eventos está ocupado el 40% de los fines de semana del año.
- **Disponibilidad media:** El lugar de eventos está ocupado el 60% de los fines de semana del año.
- **Disponibilidad baja:** El lugar de eventos está ocupado el 80% de los fines de semana del año.

Tabla No. 1 Cuadro comparativo competencia eventos sociales

Competencia	Ubicación	Accesibilidad	Precio por persona	Instalaciones	Promociones	Capacidad (personas)	Parqueo	Publicidad	Disponibilidad
Casa Toribia	4 avenida Norte. San Lucas a 700 metros de Xochicalli.	Inmediata	Q 128	Cuentan con un salón y pequeño jardín	Sí	300	Tienen parqueo, lo cobran aparte. Capacidad de 20 carros.	Página Web y Facebook	Media
Granja Michi	Jardines de San Lucas 2. Del otro lado de la carretera. Al Sur.	Inmediata	Q 130	Amplio jardín, pista de baile y salón para buffet.	Sí	500	Parqueo insuficiente	Página Web y Facebook	Media
Finca La Ruca	Km. 28 Carretera interamericana	Poco accesible	Q 160	Muy grande y bonito. Variedad de Jardines	Sí	1,000	Suficiente	Página Web y Facebook	Baja
Jardines El Ensueño	Km. 28 Carretera interamericana	Inmediata. A orilla de carretera	Q 115	Pequeño Jardín y pérgola. Salón pequeño	no	150	No hay	Valla publicitaria	Alta
Granja Don Pietro	Carretera a Santiago Sacatepequez	Poco accesible	Q 120	Jardín. El enfoque es más tipo familiar que eventos formales	no	1,000	Suficiente	Facebook y vallas publicitarias	Media
Granja Los Olivos	Km. 28 Carretera interamericana	Inmediata	Q 130	Jardín mediano y salón mediano	Sí	300	Suficiente	Clasificados por internet. Página Web. Facebook	Media
Granja Maria Feliza	Jardines de San Lucas 1	Poco accesible	Q 125	Jardín mediano y salón mediano	Sí	250	Suficiente	Clasificados por internet. Página Web. Facebook	Media
Jardín Catalina	Aldea Choacorrall	Poco accesible	Q 135	Amplios jardines	Sí	1000	Suficiente	Página Web y Facebook	Baja

Con base en la tabla comparativa se observa que los precios promedio por persona se encuentran dentro de un rango de Q.115 – Q.160, por lo que posteriormente se podrá ver que *Xochicalli* se encuentra dentro de este rango. (Ver cotización de competencia en Anexo B)

De las ocho empresas evaluadas, seis cuentan con disponibilidad media, dos con disponibilidad baja y una con disponibilidad alta. Contar con accesibilidad inmediata es considerado una ventaja, así mismo si se cuentan con las instalaciones adecuadas para el tipo de evento que el cliente desea y la capacidad de personas que se desea invitar.

No menos importante, se debe considerar el parqueo disponible para los invitados, ya que si no se cuenta con suficiente esto podría interrumpir la celebración, como en el caso de los casamientos.

En un mercado como la organización de eventos, es muy importante la publicidad que se manejará. Luego de la realización de un evento, la publicidad boca en boca será la mejor forma de divulgación del buen servicio que ofrece *Xochicalli*.

VI. MODELO DE NEGOCIO

Xochocalli tiene como misión satisfacer a sus clientes por medio de proveerles un evento inolvidable, con la mejor calidad y puntualidad de todos los recursos. La visión consiste en ser la empresa líder en organización de eventos en San Lucas Sacatepéquez. El logo de *Xochicalli* se presenta a continuación:

Imagen No.3 Logo Xochicalli



Esto se desarrolla a través de un modelo de negocio presentado a continuación:

El modelo de negocio describe la lógica sobre como una organización crea, entrega y captura valor. Es por ello que en el presente trabajo se detallan los pasos de un modelo de negocio para la empresa *Xochicalli*. Previo a realizar el modelo de negocios se optó por realizar una serie de análisis los cuáles incluyeron un análisis FODA y un análisis de las fuerzas de Porter. Estos dos análisis darían una idea preliminar sobre lo que era *Xochicalli*, los retos a los cuáles podría enfrentarse y las herramientas de las cuáles disponía para hacerles frente.

A continuación se presenta el Modelo de Negocios Canvas, que contiene los elementos que estarán agregando valor a la empresa *Xochicalli*.

Socios	Actividades	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de mercado
Proveedores de comida Proveedores de mobiliario Proveedores música Proveedores de actividades para cumpleaños	Contrato de alquiler: Definición de acuerdos con cliente, selección y contratación de proveedores preparación y decoración del lugar cobro del evento pago a proveedores	<i>Xochicalli</i> está enfocado en la satisfacción del cliente. Evento al aire libre, convivencia con la naturaleza, cercano a la ciudad. Excelente calidad en los servicios. Ofertas para clientes recurrentes.	Contacto de venta directa con el cliente. Seguimiento durante el evento. Encuesta online de satisfacción.	El grupo al que se le quiere llegar tiene las siguientes características: Personas que habiten en la ciudad capital. Edad de 25 a 65 años. Nivel socioeconómico medio alto y clase media.
	Recursos		Canales	
	Lugar Mobiliario y equipo Música Comida Personal		Anuncio, página web, vía telefónica, vía correo electrónica, comunicación boca a boca.	
Estructura de Costos		Flujo de Ingresos		
Costos fijos: Luz, agua, teléfono, salarios Costos variables: Contratación de comida, música, mobiliario y equipo, cristalería.		Se obtendrán ingresos por tipo de evento por número de personas en cada evento. Y los eventos pueden ser: Bodas, cumpleaños, seminarios.		

A. Análisis FODA

Gráfico No. 18 Análisis FODA



El análisis FODA permitió identificar aquellos puntos en los cuales se debía enfocar la estrategia con el fin de sacar el máximo provecho de los recursos disponibles. Asimismo, dio visibilidad en términos de los factores que podrían poner en riesgo la rentabilidad de la empresa, y aquellos puntos en los que se debía mejorar. Este último punto, las debilidades, permitieron determinar una parte de lo que se realizaría como inversión inicial para erradicar las mismas. En el caso de las fortalezas, estas fueron

obtenidas de una serie de preguntas realizadas tanto al experto con quién se realizó una entrevista, a distintas personas que tuvieron la oportunidad de realizar algún evento en el lugar. Además, se hizo una comparación cualitativa entre *Xochicalli* y otros lugares cercanos en los alrededores, con el fin de determinar en cuáles aspectos se tenía la ventaja.

La creación de una empresa también conlleva implicaciones legales que van de la mano con el pago de impuestos, y dependiendo del tipo de negocio, es que se deben solicitar licencias para poder operar. En lo que se refiere a la patente de comercio es un requisito para cualquier empresa, al igual que estar inscrita en la SAT para la declaración de impuestos, dependiendo de la forma en que la empresa este estructurada y bajo qué régimen. El incumplimiento legal se considera una amenaza, ya que podría significar el cierre de operaciones. Adicional a esto, hay que tomar en cuenta que existen regulaciones para cada lugar específico, en este Caso San Lucas Sacatepéquez, por lo que es necesario tramitar el Derecho de Piso, y el impacto causada al medio ambiente con el funcionamiento de la empresa.

Es importante mencionar también que existen requisitos específicos dependiendo del tipo de negocio. En este caso como se distribuirán alimentos y bebidas se necesita autorización del INGUAT. *Xochicalli* no elaborará los alimentos, si así fuera se requerirían más permisos de operación, emitidos por el Ministerio de Salud.

B. Análisis de 5 Fuerzas de Porter

1. Poder de negociación de los clientes. Debido a que existe una gran cantidad de lugares que se dedican a realizar eventos, los clientes tienen una amplia gama de opciones para poder escoger. Esto genera que la competencia sea más intensa, y que los factores de diferenciación entre un lugar y otro adquieran mayor relevancia.

Los clientes desean un lugar que brinde un excelente servicio y que, a su vez, no sea demasiado costoso. Debido a ello, se esforzarán por lograr adquirir todos los beneficios de realizar su evento en determinado lugar pero manteniendo el precio original, sabiendo que la empresa está interesada en conseguir al cliente.

Los clientes conocen el mercado, saben la oferta que existe, pero tienen una limitante al momento de negociar y esta es la fecha en la cual desean celebrar el evento, ya que aunque existan muchos lugares para celebrar su evento, la disponibilidad de los mismos, dependerá de la anticipación con la que hagan su reserva, entonces como empresa de eventos sería importante conocer la ocupación de los competidores con el fin de tener un soporte para la negociación.

2. Poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación de los proveedores depende de diversos factores pero se destaca como principal el prestigio del proveedor. Una vez un proveedor esté establecido como confiable y de buena calidad, este puede elevar sus precios por su servicio, asimismo, en la medida en que se dé a conocer como proveedor confiable, su disponibilidad se verá reducida, y por ello también podrá imponer sus propias condiciones.

En el caso de proveedores nuevos, o no muy conocidos, estos ofrecerán un servicio a menor precio debido a que desean ingresar al mercado y darse a conocer por lo cual perderán poder de negociación. Pero es posible que por ser inexpertos o nuevos en el área no ofrezcan la calidad ni el servicio que como organizadores de eventos se desea y necesita.

Se identificó que dentro de las cualidades que se buscarían al momento de contratar a un proveedor se encontraban:

- Precio
- Experiencia
- Puntualidad
- Nivel de servicio
- Distancia de nuestro lugar de eventos.
- Calidad, sabor y presentación de la comida (en el caso de empresas de banquetes)

En cualquier negociación se busca el beneficio para ambas partes, por lo tanto dependerá de lo que ambos estén buscando al momento de la negociación, y la experiencia respectiva en el círculo de los eventos.

Los principales proveedores serían

- Alfa y Omega Eventos
- Event Center
- Banquetes Kosher

Estos tres proveedores serían contratados para segmento A, ya que cuenta con mobiliario y equipo de lujo. Tienen poder de negociación alto, ya que son muy cotizados y su equipo es de calidad.

- Banquetes El Chef
- Banquetes La Chapis

Estos dos proveedores serían contratados para segmento B, cuentan con poder de negociación igualmente alto, ya que son ellos quienes ponen condiciones y establecen sus precios.

3.Amenaza de nuevos competidores. En un mercado altamente competitivo, en el cual la competencia puede ingresar de forma sencilla, es importante estar al tanto de los nuevos lugares que se están abriendo, y los planes a futuro en el área. Debido al clima y amplios espacios con los que se cuenta en San Lucas, es un lugar atractivo para nuevos proyectos que puedan estar enfocados en la celebración de eventos. Se debe conocer a detalle a los nuevos competidores, y qué es lo que están ofreciendo y aportando al mercado como factor diferenciador.

Es importante conocer a los nuevos competidores, pero es aún más importante conocer nuestras fortalezas como empresa, y saber la diferencia entre los nuevos competidores y nosotros. De esta manera se podrán cerrar las brechas, y evitar perder clientes ante la nueva competencia.

4 .**Amenaza de productos sustitutos.** Como ya se mencionó existe una gran oferta en cuanto a lugares para realizar eventos, aunque no todos cuentan con las mismas características que *Xochicalli*. A pesar de esto, cuando las personas realizan un evento toman en consideración muchas cosas, y, por lo tanto, es importante evaluar también los productos sustitutos que podrían surgir en el mercado. Para el área de San Lucas por ejemplo, se podría optar por utilizar el Salón Municipal. Estos lugares no cuentan con jardín y no ofrecen el atractivo visual de *Xochicalli*, pero cumplen con el objetivo de poder agrupar a una cantidad elevada de personas, y poder llevar a cabo distintas actividades.

Se debe prestar especial atención a las tendencias del mercado de eventos, observar e investigar hacia qué están migrando los clientes potenciales, y qué es lo que están buscando. Adicional a esto otros productos sustitutos se pueden considerar los jardines que se encuentren en todos los puntos cardinales de la ciudad, ya que en esta oportunidad se estudió únicamente en San Lucas.

5.**Rivalidad entre competidores** Como se mencionó en los puntos previos, existe una alta competitividad en el mercado de los eventos, y por lo tanto son las diferencias que existan entre un lugar y otro, a nivel de servicio, comodidad y aspecto, lo que determinará hacia quien se inclinarán los clientes.

C. Segmentos de mercado

El mercado se dividió en tres segmentos a analizar para la empresa *Xochicalli*, siendo los siguientes:

1. **Segmentación geográfica.** La segmentación geográfica es importante porque el grupo objetivo establecido se encuentra ubicado en la ciudad capital. En la encuesta se buscó conocer si dicho grupo objetivo tenía algún inconveniente en viajar a San Lucas Sacatepéquez para la realización de su evento. El 57% contestó que no, por lo que se determina que la ubicación no es un factor limitante, sino más bien la ubicación será utilizada como factor diferenciador, ya que *Xochicalli* queda fuera de la ciudad, pero a la vez no es un viaje de más de 30 km.

2.,**Segmentación por nivel socioeconómico,** Se define que el grupo objetivo se encontrará dentro de los niveles socioeconómicos. Los cuales de acuerdo a sus ingresos, tienen la capacidad de pagar el evento a realizar. Se tomó la decisión de enfocarse en dos grandes grupos de clientes, el primero que sería los clientes individuales, y el segundo empresas. En el caso del cliente individual se consideraron los niveles socioeconómicos medio-alto, medio, y en el caso de las empresas se consideró el giro de negocio.

Tabla No. 3 Niveles socioeconómicos

Alto	<p>Por lo general:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Propietarios de sus fuentes de ingresos <input type="checkbox"/> Posesión de dos o más vehículos lujosos <input type="checkbox"/> Posesión de otros vehículos de recreo <input type="checkbox"/> Poseen tarjetas de crédito internacionales <input type="checkbox"/> Pertenecen a clubes privados
Medio – Alto	<p>Por lo general:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ejecutivos de grandes empresas o propietarios de empresas medianas <input type="checkbox"/> Poseen dos o más vehículos <input type="checkbox"/> Vivienda presentable, pero no de gran extensión en terreno <input type="checkbox"/> Un porcentaje alto de personas que pertenecen a este grupo tienen un alto nivel educativo. <input type="checkbox"/> Viajan de recreo con la familia al exterior pero no todos los años
Medio	<p>Por lo general:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comerciantes pequeños, personal técnico y obreros especializados. <input type="checkbox"/> Posesión de un vehículo en el hogar o dos de modelos antiguos. <input type="checkbox"/> Vivienda propia o alquilada de poca extensión de terreno. <input type="checkbox"/> Las vacaciones son realizadas dentro del país. <input type="checkbox"/> El nivel educativo corresponde a un nivel de secundaria completo, solamente un bajo porcentaje de este grupo obtiene un nivel educativo alto.
Bajo	<p>Por lo general:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Obreros no especializados, trabajadores de fábricas o dependientes de almacenes y/o comercio, agricultores individuales, empleadas domésticas. <input type="checkbox"/> No tienen vehículo propio, usan transporte público <input type="checkbox"/> Poca educación formal <input type="checkbox"/> Viven en hogares modestos o reuniendo varias familias en una misma casa
Extrema pobreza	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Sector más pobre de la población <input type="checkbox"/> Frecuentemente con muchos problemas económicos ya que no alcanzan una economía de subsistencia <input type="checkbox"/> Por lo general no tienen trabajo ni ingresos fijos <input type="checkbox"/> Patrones de compra inestables

Fuente: Anónimo, Niveles Socioeconómicos 2013

- AB: Clase Alta Alta
- C1: Clase Medio Alto
- C2: Clase Media
- C3: Clase Media Bajo

- D: Clase Pobreza
- E: Extrema Pobreza

3.Segmentación por edad Se definió el grupo objetivo para mayores de 25 años, quienes son la población económicamente activa y con posibilidad de realizar un evento por su propia cuenta.

D. Propuesta de valor

La propuesta de valor tiene como objetivo enumerar las razones por las cuales conviene elegir a *Xochicalli* por encima de otras empresas que prestan servicios similares y lograr así eficacia en la estrategia de posicionamiento en el mercado de eventos. Para lograr esto, se estableció responder una serie de preguntas enfocadas en encontrar el o los factores diferenciadores de la empresa. Las preguntas a responder eran las siguientes:

- ¿A quién le vendemos?
- ¿Qué problemas resolvemos?
- ¿Qué métodos usamos?
- ¿Cómo es trabajar con nosotros?
- ¿Quién más vende lo mismo a los clientes potenciales?

A continuación se presentan las respuestas a las preguntas presentadas con anterioridad, las cuales en conjunto presentan la propuesta de valor de la empresa. Según la encuesta ya presentada, nuestro grupo objetivo serían las personas entre las edades 25 a 65 años, las cuales pertenecen a los niveles socioeconómicos medio y alto; y además que estén interesados en realizar algún evento al aire libre sin alejarse mucho de la ciudad.

La empresa *Xochicalli* está enfocada en brindar la opción de realizar celebraciones y eventos al aire libre. En un ambiente agradable y de campo, en el cual las personas pueden salir de la rutina de la ciudad. Existen ocasiones en que las personas consideran que poder realizar algún evento al aire libre o en el campo, implica grandes desplazamientos, los cuales a su vez serán agotadores. Es por ello que ofrecemos la oportunidad de cambiar este pensamiento, ofreciendo un lugar accesible.

Nos enfocamos en prestar un servicio excelente; en lograr que el cliente pueda relajarse y olvidar las carreras de la ciudad y tener un grandioso evento en el campo. Pero no nos enfocamos únicamente en quien realiza el evento, sino también en todos los asistentes. Creemos firmemente que el éxito de un evento radica en lo que experimentan los invitados. Además de esto nuestro atractivo principal, el servicio que creará valor para un segmento específico, estará enfocado en los clientes recurrentes, a los cuales a partir de su segundo evento realizado con nosotros se les ofrecerá un descuento. Deseamos lograr que el realizar eventos, sea algo de varias veces, crear una relación estrecha con nuestro cliente, mostrar que incluso dentro del mismo espacio, los eventos son diferentes y únicos.

En general buscamos que la persona que contrata nuestros servicios haga el menor esfuerzo posible, y sea un invitado más en un gran evento. Buscamos entender con claridad los deseos de nuestro cliente y todo aquello que desea transmitir, en una primera reunión para posteriormente mostrarle, en una segunda reunión lo que sería su evento en base a lo que él o ella desean. Una vez aprobado, se procede a realizar el evento, y durante el mismo, estar siempre atentos a lo que nuestro cliente espera de nosotros y de la experiencia.

El lugar se encuentra ubicado a tan solo 29 kilómetros del centro de la Ciudad Capital, en San Lucas Sacatepéquez, a 30 minutos por la carretera interamericana, CA-1 Occidente. El recorrido para llegar ofrece lindos paisajes, como por ejemplo bosques, o un reconocido mercado al que se le conoce como El Monumento. Con base en la encuesta realizada, se establecieron los servicios a ofrecer por *Xochicalli*. Este trabajo se enfoca en los tres tipos de eventos de mayor demanda, los cuales son bodas, cumpleaños y seminarios.

La mayor ventaja que tiene *Xochicalli* por ofrecer es el jardín. Al momento de celebrar cualquier evento, el cliente dispondrá de la totalidad del lugar. Y será de acuerdo a sus deseos o requerimientos como se distribuirán las áreas. Las áreas con las que se cuenta son jardín de 60 metros de fondo por 70 de frente, kiosko de 5 metros de diámetro, salón de 6 metros de fondo por 15 metros de largo, área de baños, área de parqueo con capacidad para 300 carros y área de lavandería. A continuación se presentan algunas fotografías de las diversas áreas mencionadas anteriormente.

Imagen No. 4 Jardín *Xochicalli*



Fuente: Elaboración propia

Imagen No. 5 Jardín con kiosko



Fuente: Elaboración propia

Imagen No. 6 Kiosko *Xochicalli*



Fuente: Elaboración propia

Para cada tipo de evento se definió un paquete de servicios. A continuación se listan lo que incluyen estos:

Bodas

- Banquete
- Música
- Mantelería y cristalería
- Mobiliario y equipo (toldos, sillas, mesas, mesa para pastel)
- Servicio de meseros

Imagen No. 7 Celebración boda



Fuente: Elaboración propia

Cumpleaños

- Comida
- Mantelería
- Mobiliario
- Actividades especiales (incluyen payaso, pinta caritas, saltarín o cama elástica)

Con base en la entrevista realizada fue que se determinó que las actividades que más se realizan en cumpleaños son invitar a un payaso, pinta caritas y alquiler de cama elástica.

Imagen No. 8 Celebración de cumpleaños



Fuente: Elaboración propia

Seminarios

- Refacción
- Mobiliario y equipo
 - Equipo audiovisual
 - Sillas
- Mantelería

Imagen No. 9 Parqueo para seminarios



Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que cualquier solicitud o requerimiento adicional se cotizará por aparte.

La encuesta realizada reflejó que el buen servicio era el factor más importante. En base a este resultado, se decidió hacer uso de herramientas disponibles, como google drive o google docs, con el fin de compartir con el cliente el cronograma de preparación para su evento. Por este medio se lograrán varias negociaciones, ahorrándole así el viaje a San Lucas de no ser necesario. Al mismo tiempo se pueden compartir fotografías con el objetivo de tomar decisiones para el evento.

1. Promociones. Con el fin de prestar un mejor servicio a los clientes, se buscó formar alianzas estratégicas con varias instituciones. La idea será al momento de un cliente contratar *Xochicalli*, tomar la oportunidad para promocionar por ejemplo un salón de belleza, el cual ofrezca la oferta de peinar gratis a las suegras, por el paquete de bodas para la novia.

Se tomarán en cuenta a los clientes que ya hayan realizado más de un evento en *Xochicalli*, con el fin de ofrecerles concesiones especiales en sus próximos eventos con *Xochicalli*. Se ofrecerá el jardín para sesión de fotos antes y después del evento.

Si el cliente tiene el deseo de realizar su ceremonia de bodas en *Xochicalli*, por la contratación de su recepción se le ofrecerán gratis las sillas para los contrayentes, sillas para invitados y mesa con mantel para la ceremonia civil y/o religiosa.

E. Canales de comunicación

Los canales de comunicación serán principalmente redes sociales (Facebook y Twitter) donde se colocará publicidad digital. Esto se debe a que se determinó que el enfoque de la empresa está dirigido a personas que utilizan constantemente la tecnología, teniendo la información a un click de distancia. Otra razón por la que se utilizará este canal de comunicación es porque el costo es menor que otros medios de comunicación, como prensa o vallas publicitarias. Adicional, el alcance en redes sociales es mucho mayor.

Se creará una página en Facebook donde se subirán fotos de los eventos a llevarse a cabo, promociones.

El canal más importante de comunicación de nuestros servicios será el brindado por todos los asistentes a alguno de nuestros eventos. Es por ello que como empresa, se busca el mayor grado de satisfacción, no únicamente de nuestro cliente, sino de los invitados, ya que conforman el mayor número de próximos clientes potenciales.

Adicional se contará con una página web con diseño, donde los potenciales clientes encontrarán toda la información que necesiten, como también pueden preguntar cualquier duda que les surja. La página web contará con fotografías, todos los servicios que se ofrecen y contacto.

F. Relaciones con clientes

Xochicalli busca mantener relación a largo plazo con cada uno de sus clientes, es decir prolongar su ciclo de vida y mantener su lealtad.

Este punto se basa en conocer a profundidad las necesidades y deseos del cliente antes de ofrecerle todos los servicios con los que se cuenta, lo cual se llevará a cabo en una primera reunión. Se analizará la información que se recabe sobre todas las características que el cliente desea tener en su evento y se trabajará en un plan específico para ese cliente y así lograr superar sus expectativas. Esto se manejará por medio de un cronograma específico para cada cliente, el cual será presentado en una segunda reunión. Haciendo uso de este cronograma elaborado de mutuo acuerdo con el cliente, se dará seguimiento y cumplimiento a todas las fechas que se acuerden. La comunicación constante con el cliente será uno de los factores diferenciadores de *Xochicalli*, pues será así como se asegurará estar cumpliendo y superando los deseos del cliente. Esto se garantizará por medio de una relación transparente con el cliente, y en caso algún atraso se llegue a dar, el cliente será comunicado y se buscarán diferentes alternativas para solucionar el problema.

Al mismo tiempo, se tendrá comunicación constante con el cliente por medio de la herramienta googledocs. Se compartirá con el cliente un archivo donde podrán ver los avances con respecto a la

organización de su evento y un checklist indicando que está hecho y qué hace falta y si es necesaria mayor información de su parte. Dos días antes del evento se enviará el checklist al correo electrónico del cliente, para darle tranquilidad y seguridad que todo lo que requirió está siendo contemplado.

El día del evento el personal de *Xochicalli* estará accesible para cualquier solicitud adicional del cliente.

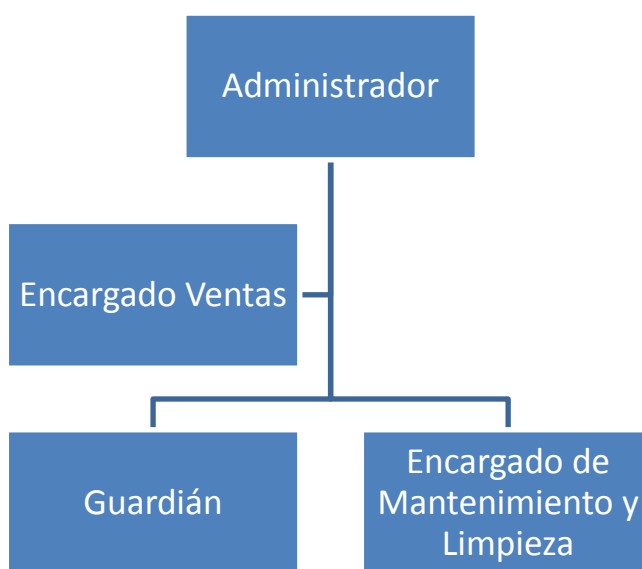
Posterior al evento se contactará al cliente para preguntar si todo cumplió con sus expectativas y también consultar si observó aspectos a mejorar. Debido a que el nivel servicio es subjetivo será por medio de una encuesta de satisfacción que se medirá cuánto se cumplió con las expectativas de cada cliente (ver anexo A) Al mismo tiempo de ofrecerle *Xochicalli* para otro tipo de evento que tenga pensado realizar.

El cliente podrá mantener activo su usuario en *Xochicalli*, para ver descuentos mensuales, como fotos de actividades que se hayan realizado. Dichas fotos serán subidas únicamente con autorización del cliente en cuestión.

G. Recursos claves

1. Recurso Humano: En *Xochicalli* el recurso humano será lo más importante, pues será por medio de ellos que se transmitirá al cliente el buen servicio. El organigrama de *Xochicalli* estará conformado de la siguiente manera:

Gráfico No. 19 Organigrama de *Xochicalli*



Es importante mencionar que debido a que la empresa *Xochicalli* se encuentra en su etapa inicial, únicamente se contratarían las personas identificadas en el organigrama (Gráfico 19), estando el Administrador a cargo de la atención al cliente y organización del evento. Debido a la concentración de actividades que tendría el personal, principalmente el administrador se muestra el organigrama a mediano plazo, cuando la empresa esté mejor posicionada en el mercado.

Gráfico No. 20 Organigrama a mediano plazo *Xochicalli*



a. Descripción de puestos

i. Título: Administrador

- **Propósito general del puesto:** Dirigir a todo el personal de *Xochicalli* a la visión y misión de la empresa.
- **Principales responsabilidades:** Tomar decisiones que dirijan a la empresa al éxito. Análisis de estados financieros y administración de los recursos de la empresa. Servicio al cliente y organización del evento.
- **Relaciones del puesto con otras áreas:**
 - **Internas:** con todo el personal de la empresa
 - **Externas:** Proveedores y clientes

- **Habilidades y actitudes:**
 - Liderazgo
 - Capacidad de análisis

ii. **Título: Ejecutivo de ventas**

- **Propósito general del puesto:** Atraer clientela. Invitar a personas a conocer *Xochicalli*.
- **Principales responsabilidades:** Publicidad y comunicación sobre *Xochicalli* en diferentes medios. Diseño y mantenimiento de Página Web. Encargada de administrar la publicidad de la empresa.
- **Relaciones del puesto con otras áreas:**
 - **Internas:** Administrador
 - **Externas:** Proveedores y clientes
- **Habilidades y actitudes:** Creatividad, actitud positiva, diligencia y disciplina.

iii. **Título: Encargado de mantenimiento y limpieza**

- **Propósito general del puesto:** Mantener *Xochicalli* siempre limpio y ordenado y velar por el buen estado de las instalaciones.
- **Principales responsabilidades:** Limpieza de baños, limpieza del salón y área verde. Velar por el correcto funcionamiento de todo el equipo en *Xochicalli*.
- **Relaciones del puesto con otras áreas:**
 - **Internas:** Administrador, guardián y encargados de mantenimiento.
 - **Externas:** Proveedores de Instrumentos de limpieza, herramientas
- **Habilidades y actitudes:**
 - Buena actitud
 - Confiable y leal
 - Puntual
 - Conocimientos técnicos en plomería, albañilería y electricidad

iv. **Título: Guardián/Jardinero**

- **Propósito general del puesto:** Cuidar del lugar y mantener el área verde, incluyendo grama, árboles y flores siempre en buen estado y velar por el crecimiento de diferentes tipos de flores.
- **Principales responsabilidades:** El mantenimiento y cuidado del lugar. Velar por la seguridad y bienestar del lugar.
- **Relaciones del puesto con otras áreas:**
 - **Internas:** Administrador, guardián y encargados de mantenimiento.

- **Externas:** Con clientes al momento de la realización del evento.
- **Habilidades y actitudes:**
 - Buena actitud
 - Servicial
 - Puntual

Se iniciará el proyecto con dos socios: El administrador y el encargado de ventas. Se considera una Sociedad Anónima.

Se considera que para iniciar la empresa, son suficientes cuatro personas. Conforme *Xochicalli* crezca se evaluará contratar a más personal, al mismo tiempo de evaluar su factibilidad.

2. instalaciones:

- a. **Jardín:** Uno de los recursos más importantes en *Xochicalli* es su jardín, el cual consta de 6,000 metros cuadrados. Es por ello que mantener la grama en óptimas condiciones es uno de las principales actividades a realizar. El jardín también es considerado como el principal atractivo, y por el cual las personas se interesan en ir a conocer y cotizar para su evento.
- b. **Kiosko:** El kiosko está ubicado en el centro del lugar. Tiene un área de 19.63 metros cuadrados. Está rodeado de flores muy coloridas y puede ser utilizado para colocar el pastel, mesa de regalos o bien el buffet si se tratará de un evento pequeño.
- c. **Salón:** El salón tiene la capacidad para 40 personas. Está decorado con un estilo colonial, el piso es de baldosa y se cuenta con sillas y mesas de mimbre.
- d. **Parqueo:** El parqueo tiene la capacidad para 200 carros, y se encuentra ubicado a la par de *Xochicalli*, por lo que los invitados tendrán que caminar 15 metros para ingresar por la entrada principal.

H. Actividades claves

1. Promoción y ventas. El primer contacto que el cliente tendrá con *Xochicalli* será por medio de la correcta promoción del lugar, lo cual atraerá a más clientes, resultando en mayores ingresos. La publicidad tendrá como objetivo comunicar la visión de la empresa, y lograr que el grupo objetivo se interese en llegar a conocer el lugar y así crear una buena relación desde el inicio. Una de las partes más importantes será las ventas y como se presente la información a potenciales clientes. Esto dependerá del tipo de cliente al cual se le esté presentando la información. Se deberá estar preparado para compartir la información necesaria ya sea una pareja que desea organizar su boda en *Xochicalli*,

una empresa que desea realizar una actividad de team building, o bien una iglesia que desee hacer un seminario. Se tomará en cuenta la manera de acercarse a cada tipo de cliente, y cómo proveerle la información necesaria.

2.Servicio en visitas a *Xochicalli*: Se atenderá a todas las personas que lleguen a conocer con la mejor actitud, escuchando primero sus necesidades y deseos al momento de realizar un evento, para así ofrecerles los servicios que más se adapten a tales necesidades. La puntualidad en citas programadas para conocer será considerada uno de los valores más importantes. Se tendrá listo en toda visita un trifoliar con información de los servicios, incluyendo el proceso a seguir al momento de contratar *Xochicalli* para realizar su evento.

3. Planificación. Se llevará a cabo una planificación de las actividades a realizar desde el momento de la contratación hasta el día del evento. Esta planificación incluirá las adquisiciones que se deban realizar en base a las solicitudes del cliente. Es importante mencionar que se tendrán a los proveedores ya identificados por características a cumplir con base al tipo de evento a realizar. Se negociarán convenios con los proveedores donde ambas partes obtengan beneficios.

4.Cronograma de actividades. El cronograma de actividades es una actividad que se considera como factor diferenciador de *Xochicalli*. El propósito del cronograma es brindarle al cliente una herramienta para un seguimiento a la preparación de su evento y con esto darle la opción que retroalimente y se encuentra lo más satisfecho posible al momento del evento. El cronograma estará disponible en la página web de *Xochicalli*, con permisos de acceso exclusivos para el cliente.

5.Ejecución del evento. Durante el día del evento se plantea como objetivo tener 100% de accesibilidad para los requerimientos adicionales del cliente, siempre y cuando cumplan con las reglas y normas de *Xochicalli*. Se deberá asegurar que todas las solicitudes iniciales del cliente sean cumplidas y velar por el correcto funcionamiento de todas las instalaciones, incluyendo mobiliario y equipo.

I. Socios claves

1. Proveedores. El giro de negocio de *Xochicalli* es la organización de eventos, la cual implica una serie de actividades específicas. El objetivo de la empresa radica en unificar todas esas actividades para lograr crear una experiencia única. Teniendo la meta de satisfacer 100% las expectativas del cliente es importante encontrar socios que se especialicen en las actividades que complementan el evento. En la medida que se logre ese trabajo en equipo, la probabilidad de éxito del evento se incrementará. Se puede destacar la importancia de proveedores de servicios como:

- Proveedores comida y bebidas (incluye meseros)
- Proveedores música
- Proveedores mantelería y cristalería
- Proveedores mobiliario y equipo
- Proveedores de actividades para cumpleaños

A su vez existirán proveedores que colaboraran al mantenimiento y cuidado del lugar, brindando recursos y servicios como por ejemplo fertilización, remodelaciones, reparaciones mayores, etc. (referirse a Tabla No. 2)

Se realizarán Análisis FODA para cada proveedor, para así identificar sus fortalezas y debilidades y tenerlo presente al momento de la negociación, logrando así adaptar lo que cada proveedor ofrece a las necesidades de los clientes. Se crearan alianzas estratégicas con cada uno, para lograr el beneficio de ambas partes. Por ejemplo con respecto a la comida, previo a los eventos se realizarán degustaciones donde los proveedores podrán mostrar las opciones, y que el cliente pueda decidir y quedar satisfecho. El personal de los proveedores estará identificado con el logo de *Xochicalli* para reflejar el trabajo en equipo y la búsqueda de un fin común.

VII. ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se desarrolló un análisis financiero con el objetivo de determinar si la creación de la empresa Xochicalli es económicamente factible o no. Esto se llevó a cabo en base a los criterios de Valor Presente Neto > 0 y $TIR > TMAR$.

Antes de dar inicio al análisis se decidió que la inversión inicial será obtenida del capital de los socios.

A. Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)

La TMAR para evaluar este proyecto se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$TMAR = R_f + \beta(E(R_m) - R_f)$$

Donde

$$R_f = \text{Tasa libre de riesgo}$$

$$\beta = \text{sensibilidad de la industria respecto a variaciones del mercado}$$

$$E(R_m) = \text{Retorno esperado del mercado}$$

(Fuentes, J. Evaluación de Proyectos de Inversión. Dirección URL:
<http://www.slideshare.net/elizmaragreda/calculo-del-van-y-el-tir>)

Los valores utilizados fueron los siguientes:

- La tasa libre de riesgo utilizada fue de 5%
- Se utilizó un factor de sensibilidad de 2.89
- El retorno esperado del mercado fue de 12.48

Fuente: Banco de Guatemala, www.damodaran.com

Con estos datos se obtuvo una TMAR de **26.62%**

B. Inversión inicial

Como mencionado anteriormente, la idea de la creación de la empresa *Xochicalli* surge debido al deseo de darle uso al bello jardín con el que se cuenta en San Lucas, Sacatépequez, al mismo tiempo de iniciar un negocio familiar que sea económicamente rentable. El terreno ha sido propiedad de la familia desde hace 35 años, por lo que no será tomado en cuenta en la inversión inicial. Según el capítulo 7, artículo 17 de la Ley del ISR, en ningún caso se admite depreciación sobre el valor de la tierra, por lo que no es considerada en este trabajo para el valor del terreno en San Lucas.

Se destaca que debido a que el terreno pudo haber estado siendo alquilado, el costo de oportunidad de este evento. Con base al criterio del experto consultado, el terreno sería alquilado por un monto de Q3,000 mensuales. Dicho valor fue tomado en consideración en los gastos fijos con el fin de tener un análisis más exacto del mismo.

Se evaluaron las condiciones en las que se encontraban las instalaciones de *Xochicalli*, y se decidió que para iniciar el negocio de organización de eventos era necesario arreglar el techo del salón, pues ya se encuentra muy deteriorado. Este tiene una medida de 6X15 metros. Se incluyó también en la inversión inicial una remodelación completa a los baños, los cuales tendrán un área de 4x5 metros. Los costos de ambas inversiones se presentan a continuación. Asimismo, se tendría un costo por el diseño e implementación de la página Web de *Xochicalli*, para ello se solicitó una cotización de lo que sería este rubro. (ver anexo D)

Tabla No. 4 Inversión Inicial

Inversión Inicial	Costo Total
Remodelación baños	Q8,524.41
Remodelación techo salón	Q29,821.93
Página Web	Q9,000.00

Se detalla el resto de mobiliario que será adquirido para dar inicio a la organización de eventos con sus respectivos costos:

Tabla No. 5 Inversión en Mobiliario

Descripción mobiliario	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mesas para bodas	24	Q.509.57	Q.12,000
Sillas para bodas	200	Q250	Q.50,000
Mesas otros eventos	12	Q.1200	Q.14,400
Sillas otros eventos	100	Q.40	Q.4,000
Sonido incluye bocinas	1	Q8,000	Q,8,000
Cañonera	1	Q900	Q.900
Pantalla	1	Q727.2	Q727.2
Total mobiliario inicial			Q.90,027.2

Como parte de la inversión inicial, se decidió incluir mobiliario tanto para bodas, cumpleaños, y seminarios. Tomando todo esto en consideración se llega a un total de Inversión Inicial **Q.137,373. 54**

La depreciación es de 5% para edificios, construcciones e instalaciones añadidas a los inmuebles y sus mejoras y 20% para mobiliario y equipo de oficina (ver anexo).

A través de los años, se han realizado muchas celebraciones familiares en el terreno, por lo que se cuenta con 4 toldos de 4x 8 metros, los cuales aún se encuentran en buenas condiciones para ser empleados en el negocio, y tienen una capacidad de cubrir a 40 personas cada uno.

C. Costos fijos

Los costos fijos se refieren a todos aquellos gastos que no dependen de la cantidad de eventos que se realizarán. Se incurrirá en ellos independientemente de la cantidad de eventos. Dentro de este rubro se incluyen:

1. Mantenimiento del lugar. El jardín es considerado el activo más importante en Xochicalli, pues es la principal atracción de los clientes. El jardín cuenta con variedad de flores y árboles, los cuales deben ser cuidados constantemente y de forma apropiada. Con base en experiencia a lo largo de los años se estableció un costo por mantenimiento de Q.3,000 mensuales, en el cual se incluyen fertilizantes, herramientas, flores e insumos adicionales. Es importante mencionar que este costo no incluye mano de obra.

2. Salarios. Según el organigrama establecido se contará con un encargo de mantenimiento, y guardián/jardinero a quienes se las pagará el salario mínimo. Estarán incluidos en planilla, por lo que contarán con todos los beneficios de ley. El cálculo del costo de mano de obra se presenta a continuación:

Tabla No. 6 Cálculo salario

Puesto	Tipo	Salario Bruto	Bonificación Incentivo	IGSS laboral	Sueldo Líquido	IGSS Patronal	Aguinaldo	Indemnización	Bono 14	Vacaciones	Costo de Mano de Obra total por puesto	Total Año
Guardián/Jardinero	Mano de Obra Directa	Q2,280.34	Q250.00	Q110.14	Q2,420.20	Q288.92	Q189.95	Q189.95	Q189.95	Q95.09	Q3,374.07	Q40,488.79
Limpieza/Mantenimiento Por día	Mano de obra	Q74.97	8.196721311	Q3.62	Q79.55	Q9.50	Q6.25	Q6.25	Q6.25	Q3.13	Q110.91	Q11,534.18

El salario mínimo fue obtenido de los valores estipulados en la ley (ver anexo E) Se tiene presente que este es susceptible a cambios, por lo que cualquier cambio se verá reflejado en el precio final por persona en un evento. En base a la forma en la que se ha venido modificando el salario mínimo, se espera un incremento del mismo, para cada año en los cuáles se esté evaluando el proyecto.

Se observó que el contratar a tres personas a tiempo completo durante el año generaba gastos fijos elevados, por lo cual se analizó la posibilidad que una sola persona realizará las actividades de mantenimiento y limpieza, realizando su respectivo pago por hora, rigiéndose bajo lo establecido por ley

del salario mínimo por día. EL guardián quien fungirá como jardinero, estará en planilla como se presentó anteriormente. Este análisis varió los resultados de VPN y TIR de manera significativo, con una TIR de -19% a 40%.

Dentro de los costos fijos también se incluyen, los servicios básicos de luz, teléfono y agua, el costo de oportunidad de estar empleando el terreno para otra cosa, el cual se cubre considerando una renta mensual, insumos, UISI y un monto que se paga mensual por sacar la basura diariamente.

Tabla No. 7 Costos fijos anuales

Descripción	Monto
Servicios (Luz, agua, teléfono)	Q7,680.00
Renta (costo de oportunidad)	Q36,000.00
Salarios (2 personas)	Q52,022.84
Mantenimiento lugar	Q36,000.00
Insumos	Q24,000.00
Basura	Q360.00
UISI	Q300.00
Mantenimiento Página Web	Q.4500
Total	Q160,682.84

3. Costo financiero. Adicional se calculó el Costo Financiero del proyecto, es decir de tener el dinero destinado para la inversión inicial depositado en un banco estaría generando intereses a una tasa anual del 2.125%, lo cual representaría sobre la inversión inicial un costo de oportunidad de **Q. 2,919.19**.

D. Costos variables

Los costos variables dependen de la cantidad de personas que asistan a los eventos. Estos están enfocados por ejemplo en banquetes de comida o refacciones, donde a mayor cantidad de personas, se necesitaran mayor cantidad de platos. En los paquetes a ofrecer, también se incluyó el costo de mantelería y cristalería, meseros, música y actividades especiales para los cumpleaños. Se incluye en anexos las cotizaciones utilizadas para los cálculos pertinentes. (Ver Anexo F).

Tabla No. 8 Costos variables por tipo de evento

Costos Variables		
Bodas		
Servicio	Cotización por 150 personas	Costo Unitario
Música	Q3,000.00	Q20.00
Mantelería	Q5,700.00	Q38.00
Comida	Q6,000.00	Q40.00
Mesero	Q600.00	Q4.00
Costo Unitario Total		Q102.00
Cumpleaños		
Servicio	Cotización por 50 personas	Costo Unitario
Actividad Especial	Q1,200.00	Q24.00
Mantelería	Q1,500.00	Q30.00
Comida	Q1,750.00	Q35.00
Costo Unitario Total		Q89.00
Seminarios		
Servicio	Cotización por 25 personas	Costo Unitario
Mantelería	Q500.00	Q20.00
Comida	Q500.00	Q20.00
Costo Unitario Total		Q40.00

Tabla No. 9 Costos variables

Evento	Costo Unitario Total	Promedio de Personas	Cantidad de Eventos al Año	Costo Variable Total
Boda	102	150	17	Q260,100.00
Cumpleaños	89	50	33	Q146,850.00
Seminarios	40	25	45	Q45,000.00

Tabla No. 10 Costo total

Costo fijo	Q.163,782.03
Costo variable	Q451,950.00
Costo total	Q615,732.03

E. Ingresos anuales

Para calcular los ingresos anuales para *Xochicalli* se empleó la cantidad de eventos por tipo que se realizarían al año y un promedio de la cantidad de personas esperadas en cada evento. El precio por persona para cada tipo de evento se calculó en base al estudio de mercado, definiendo el rango de precios al que se encontraba cada tipo de evento y esperando una ganancia del 25% sobre costos. Incluyendo el IVA se obtienen los siguientes precios por persona:

Tabla No. 11 Precio por persona tipo de evento

Evento	Precio por persona
Boda	Q152
Cumpleaños	Q133
Precio Seminarios	Q60

Tabla No. 12 Ingresos anuales

Evento	Cantidad de Eventos al Año	Cantidad Promedio de Personas	Precio por persona por evento	Ingresos Anuales
Boda	17	150	Q152.3	Q.388,416
Cumpleaños	33	50	Q133	Q.219,296
Seminarios	45	25	Q60	Q.67,200

El total de los ingresos anuales corresponde a **Q.674,912**. La cantidad de eventos por tipo se obtuvo con base en la encuesta realizada, donde se sacó el porcentaje de preferencia por cada evento y el periodo en que se realizaría dicho evento. Partiendo de esto, se calculó que el 50% de las personas encuestadas tomarían su decisión por celebrar en Xochicalli.

Considerando las estaciones del año, se proyecta la cantidad de eventos a llevarse a cabo por mes.

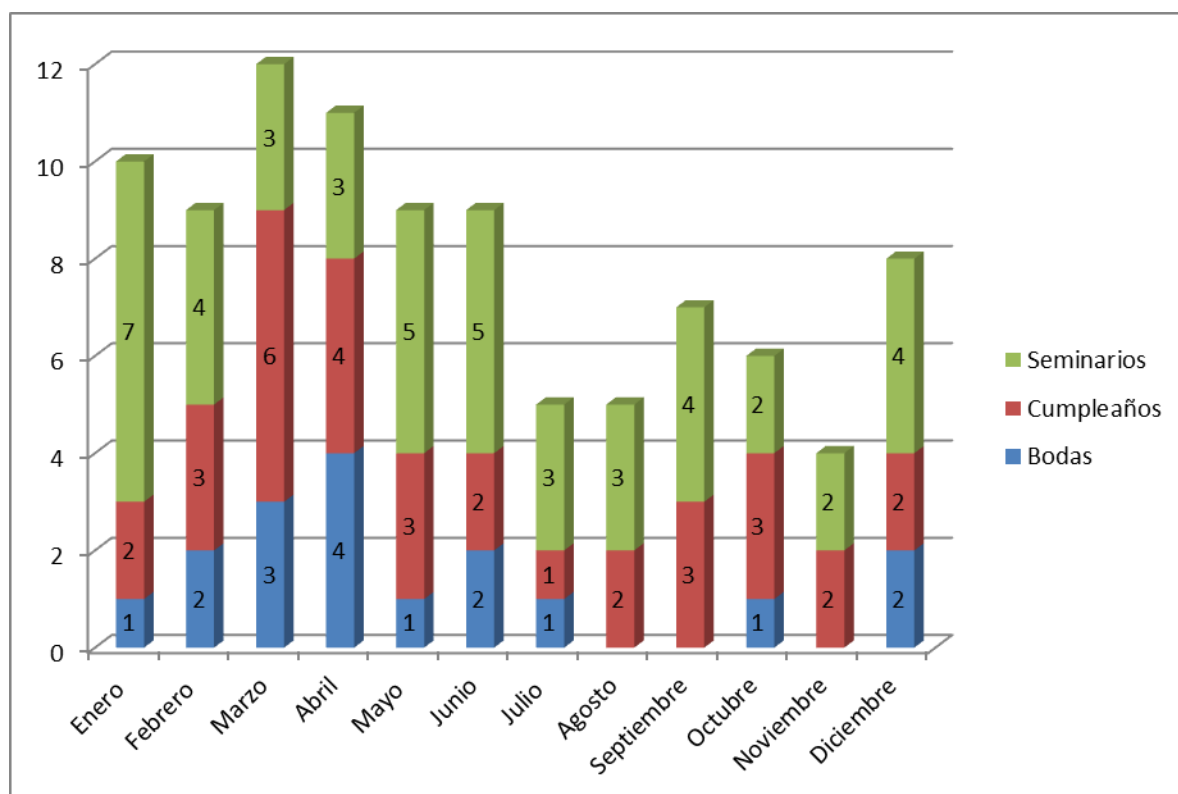
Tabla No. 13 Eventos por mes

Tipo de Evento	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Bodas	1	2	3	4	1	2	1	0	0	1	0	2
Cumpleaños	2	3	6	4	3	2	1	2	3	3	2	2
Seminarios	7	4	3	3	5	5	3	3	4	2	2	4

La siguiente gráfica muestra la distribución de los tipos de eventos. Se puede observar una disminución en la cantidad de eventos a realizar durante los meses de agosto a noviembre, debido a lluvias y bajas temperaturas. En diciembre a pesar de mantenerse estas condiciones, la demanda de

estos eventos incrementa debido a las fiestas navideñas, fin de año, etc. Es importante mencionar que debido a ser el primer año existe un margen de error en las proyecciones realizadas. De acuerdo a la experiencia obtenida durante el primer año de operaciones, se realizaran los ajustes necesarios en la distribución de eventos y la cantidad de los mismos, evaluándose nuevamente la rentabilidad del proyecto.

Gráfico No. 21 Distribución tipo de evento



F. Punto de equilibrio

Se calculó el punto de equilibrio considerando como si únicamente se ofreciera un solo tipo de evento. El punto de equilibrio se calculó por medio de la suposición que solo se hiciera un tipo de evento. Se obtuvieron los siguientes datos:

El resultado fue el siguiente:

Tabla No. 14 Punto de equilibrio por tipo de evento

Punto equilibrio bodas	33
Punto de equilibrio cumpleaños	75
Punto de equilibrio seminario	332

Se puede observar en la tabla presentada con anterioridad que el tipo de evento que resulta más rentable realizar son bodas, esto debido a que se tendrían que realizar aproximadamente tres bodas al mes, lo que bastaría para llegar al punto de equilibrio. Esto contrasta con el resultado de los seminarios, pues solo realizando este tipo de evento se ocuparía el jardín un 89% del año. Esto se debe tanto a la cantidad de personas que asisten a cada tipo de evento como el precio por persona de los eventos.

G. Estados financieros

1. Estado de resultados

Tabla No. 15 Estado de resultados

Estado de Resultados	0	1	2	3	4	5
Ingresos		Q674,912.00	Q771,728.13	Q882,432.53	Q1,009,017.47	Q1,153,761.03
Gastos de Operación		-Q612,812.84	-Q698,807.70	-Q791,061.15	-Q895,493.49	-Q1,013,712.51
Costo Financiero		-Q2,919.19	-Q2,919.19	-Q2,919.19	-Q2,919.19	-Q2,919.19
Depreciación		-Q19,922.76	-Q19,922.76	-Q19,922.76	-Q19,922.76	-Q19,922.76
Utilidad Bruta -Ingreso Gravable		Q39,257.21	Q50,078.48	Q68,529.43	Q90,682.04	Q117,206.58
Impuestos		-Q12,169.74	-Q15,524.33	-Q21,244.12	-Q28,111.43	-Q36,334.04
Utilidad Neta		Q27,087.48	Q34,554.15	Q47,285.31	Q62,570.61	Q80,872.54

Dentro del estado de resultados se incluyó un incremento anual a partir del segundo año en todos los valores; esto debido a la inflación esperada dentro del país. Dicho valor fue calculado en 3.95% tomando en consideración los valores de la inflación de los últimos cinco años presentados por el Banco de Guatemala. Asimismo, los ingresos a partir del segundo año, también fueron incrementados por otro valor además de la inflación, el cual fue el porcentaje de crecimiento deseado de la empresa. Este monto fue calculado con base en la ocupación del lugar, y tomando en cuenta que cada año se deseaba crecer un 10%.

El estado de resultados refleja que los gastos de operación anuales son menores a los ingresos anuales, lo cual señala que se contará con utilidad. La inversión inicial no va incluida en el estado de resultados pero sí la depreciación de los bienes adquiridos. Es importante destacar que la depreciación crea una disminución en los impuestos, la cual se aplica en base a lo establecido por la ley.

2. Flujo de efectivo

Tabla No. 16 Flujo de efectivo

Flujo de Efectivo						
Utilidad (Pérdida) Neta		Q27,087.48	Q34,554.15	Q47,285.31	Q62,570.61	Q80,872.54
+ Depreciación		Q19,922.76	Q19,922.76	Q19,922.76	Q19,922.76	Q19,922.76
Inversión Inicial		-Q137,373.54				
FEDI		-Q137,373.54	Q54,476.91	Q67,208.06	Q82,493.36	Q100,795.29

El Flujo de efectivo refleja la liquidez con la que contará la empresa. Se puede observar que no hay saldos negativos en los cinco años que se está evaluando el proyecto.

3. Resultado. El resultado del análisis financiero arrojó los siguientes valores:

Tabla No. 17 Resultado Valor Presente Neto

Valor Presente Neto	Q29,911.71
TIR	36%

Con base en los criterios anteriormente establecidos se concluye que la empresa *Xochicalli* es económicamente factible y se recuperaría la inversión en tres años, como se puede observar a continuación:

Tabla No. 18 Período de recuperación

II	VP				
-Q137,373.54	Q37,127.84	Q33,980.29	Q33,108.79	Q32,095.80	Q30,972.53
	VP ACUM				
	(Q100,245.70)	(Q66,265.41)	(Q33,156.63)	(Q1,060.83)	Q29,911.71

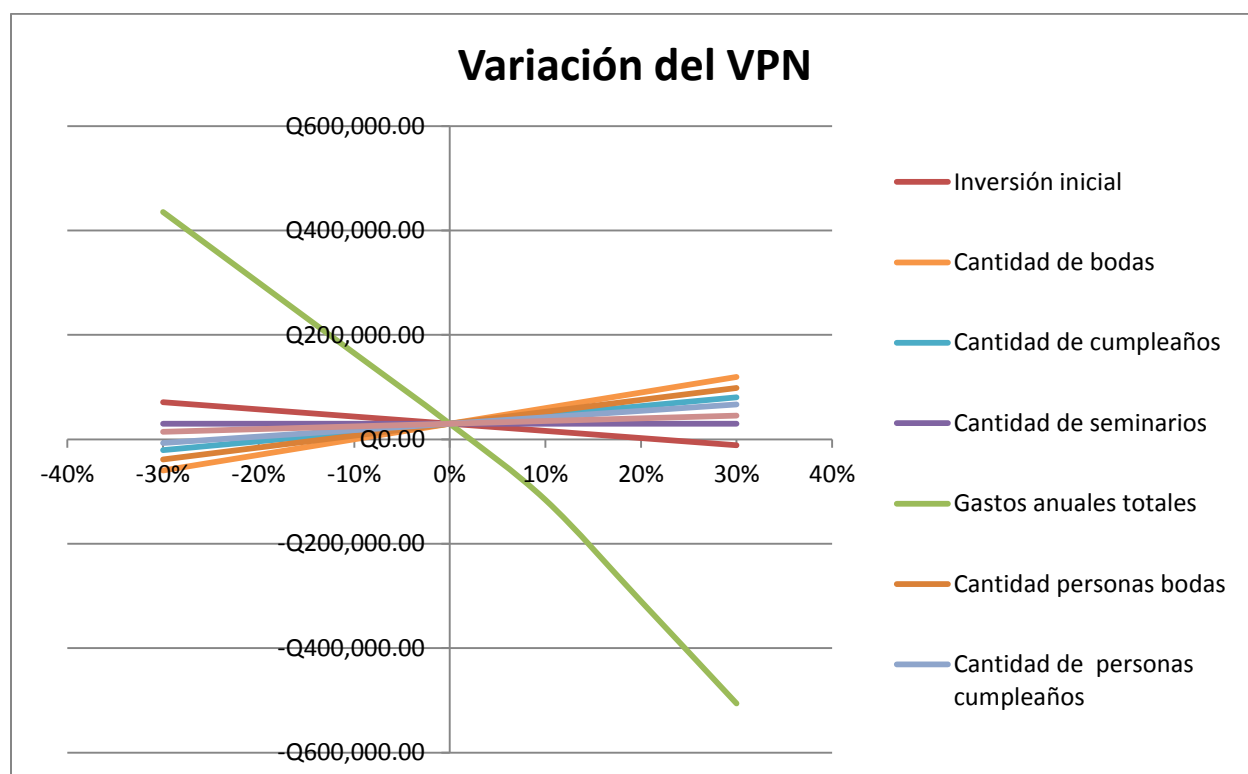
H. Análisis de sensibilidad

Se realizó un análisis de sensibilidad variando los factores que se consideró de mayor relevancia en los resultados financieros de la empresa

- Inversión Inicial:** Se analizará pues si algún costo de la inversión inicial aumenta impacta directamente en la rentabilidad del proyecto medido con VPN y TIR. Entonces a medida que la inversión incrementa disminuye la rentabilidad e incrementa el tiempo de recuperación.
- Cantidad de bodas, cumpleaños y seminarios:** Los ingresos dependen directamente de la cantidad eventos que se realicen, entonces es importante analizar la variación de los mismos.
- Gastos anuales totales:** es una variable crítica por ser un gasto recurrente por evento. Las ganancias están relacionadas directamente entre el precio establecido por las unidades vendidas y el costo.
- Cantidad de personas en bodas, cumpleaños y seminarios.** Los ingresos dependen directamente de la cantidad de personas que asistan a los eventos, entonces es importante analizar la variación de las mismas. Existe la restricción de la capacidad personas que tiene *Xochicalli*. Pudiendo recibir a 500 personas para bodas y cumpleaños y 50 personas para seminarios.

. A continuación se presentan las gráficas donde se evaluó dicho impacto, tanto en el VPN, como en la TIR.

Gráfico No. 22 Variación VPN

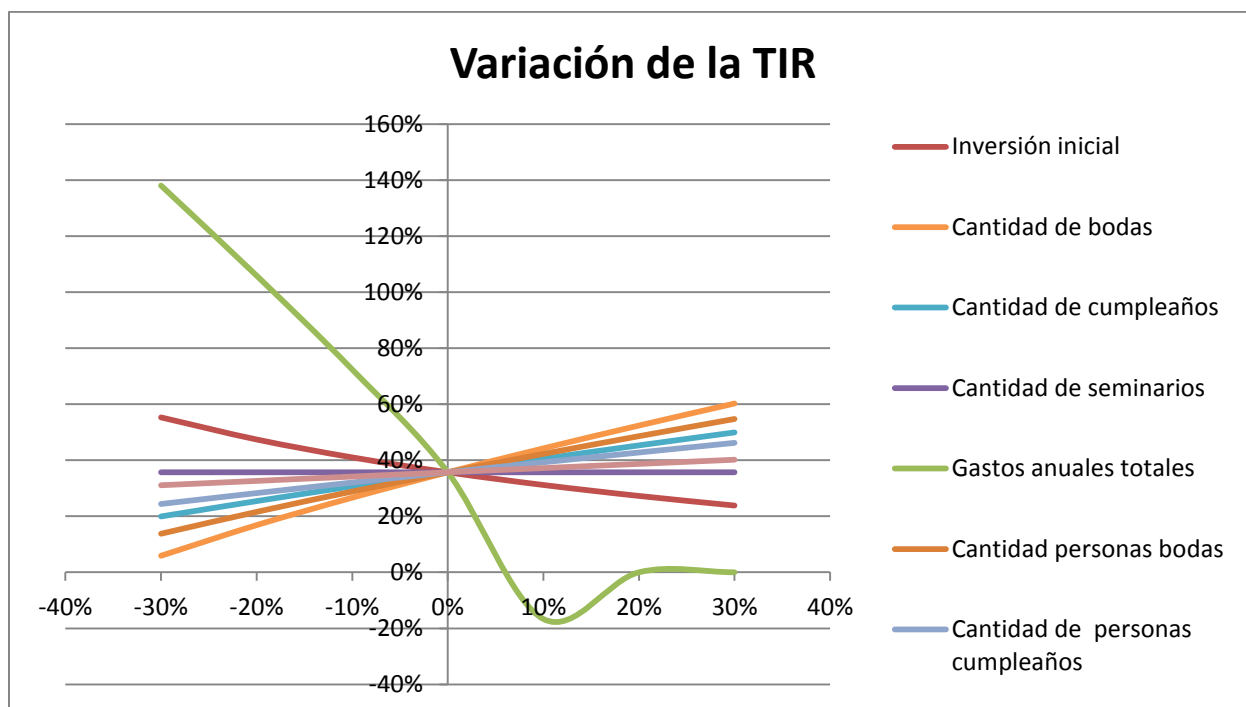


Se puede observar que la variable de mayor impacto en el valor presente neto es los Gastos Anuales Totales. Esto quiere decir que una variación en los gastos, es decir un aumento, puede significar que el proyecto ya no sea rentable, o una disminución en los mismos incrementar la rentabilidad de la empresa. El otro factor que destaca es la cantidad de bodas a realizar, a mayor cantidad de bodas aumenta el valor presente neto, por lo tanto la rentabilidad del proyecto. Lo que vale la pena mencionar es que el aumento en cantidad de algún tipo de evento, tienen la limitante que solo hay 365 días al año y también se debe contar con que se realizan otros tipos de eventos, no únicamente ese en específico.

Con base en los resultados obtenidos, la empresa tendrá un enfoque en la búsqueda de reducción de gastos, lo cual puede implicar nuevos proveedores, o métodos en los cuales se aprovechen mejor los recursos.

La tasa interna de retorno depende directamente de la inversión inicial, por lo que este es un factor de gran importancia en los resultados obtenidos. Los rubros que se consideran en la inversión inicial, son necesarios para la presentación e imagen de *Xochicalli*, por lo tanto se consideran indispensables. Se pensó en realizar únicamente la inversión detallada anteriormente, pues se estaría iniciando con la empresa. Posteriormente se estarán considerando mayores inversiones.

Gráfico No. 23 Variación TIR



VII. CONCLUSIONES

- A. Se determinó que los clientes potenciales serían aquellos que se encuentran en el rango de edad de 25 a 65 años, de nivel socioeconómico media alta y media y ubicados en la Ciudad de Guatemala. Se encontró que el 95% de las personas encuestadas muestran interés en realizar un evento. Un 75% lo realizarían al aire libre y un 57% fuera de la ciudad, ambas características con las que cuenta *Xochicalli*.
- B. La parte más destacada del modelo de negocio es la propuesta de valor, la cual se enfoca en proporcionar un excelente servicio como factor diferenciador del resto de la competencia. Se determinó a su vez que las negociaciones y alianzas estratégicas con los distintos proveedores, permitiría generar una mayor atracción de clientes y ofrecer mayores beneficios a los mismos. El modelo de negocio ofreció la posibilidad de estructurar de forma preliminar a la organización, y determinar los recursos claves y variables críticas para *Xochicalli*.
- C. Se determinó que la creación del negocio es económicamente factible pues se obtuvo como resultado un VPN de Q29,911.71 mayor > 0 y una TIR de 36% > TMAR de 26% Se espera recuperar la inversión inicial en 4 años. Según el análisis de sensibilidad el factor que más impacta en el VPN y TIR es el rubro de gastos financieros totales.

VIII. RECOMENDACIONES

- A. Se recomienda realizar un estudio más profundo sobre los posibles proveedores de servicios con el fin de reducir costos pero mantener la calidad y el buen servicio.
- B. Se recomienda evaluar escenarios donde se cuente con diversos paquetes de servicios a ofrecer, y se evalúen los tipos de eventos restantes.
- C. Se recomienda ampliar el sector de análisis de la competencia para encontrar mayor detalle de la oferta de organización de eventos sociales.
- D. Se recomienda crear mayores alianzas con instituciones para ser promocionados en diferentes lugares y construir una relación a largo plazo con el cliente.
- E. Se recomienda realizar una proyección mensual de acuerdo a los eventos que se vayan calendarizando. De esta manera se logrará medir los ingresos, gastos y la ocupación del lugar.
- F. Al finalizar el primero año de servicio, se recomienda realizar el análisis financiero nuevamente en base a los resultados obtenidos, para considerar un escenario más realista.

IX. BIBLIOGRAFÍA

1. Anónimo. 2012. *Fuerzas de Porter*. Fecha de Visita a Página: 15 de mayo 2014 URL: http://www.rhodium.com.ar/web_documents/fuerzas_de_porter.pdf)
2. Anónimo. 2011 *Relación con el cliente*. Fecha de Visita a Página: 16 de mayo 2014 URL: <http://es.kioskea.net/contents/197-gestion-de-relaciones-con-el-cliente-crm>
3. Anónimo. 2012. *Modelo de Negocio*. Fecha de Visita a Página: 15 de mayo 2014 URL: http://www.fpnt.org.mx/boletin/Marzo_2011/Pdf/Modelo_de_Negocio_Innovador.pdf
4. Blank, L. 2006. *Ingeniería Económica*. India. 6 ed. McGraw-Hill. 815 páginas.
5. Imber, Jane. *Diccionario de términos de mercadotecnia*. 3ra Edición México 2002. 1,050 pp.
6. Kotler, P. y Armstrong, G. 2013. *Fundamentos de Marketing*. Pearson. 11era Edición. México. 648 pp.

X. ANEXOS

A. Estudio de mercado

ENCUESTA

Encuesta Empresa Organizadora de Eventos

ENCUESTA EMPRESA DE EVENTOS

Hola, Gracias por tomarte el tiempo de contestar esta encuesta! Me estarás ayudando a completar mi tesis! :)

*1.

Qué edad tiene?

- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56 - o más

*2. Está ud interesado en realizar algún evento social?

- Sí, en el próximo año
- Sí, dentro de 2 años
- Sí, dentro de 3 años
- Sí, dentro de 4- 5 años
- No

3. Qué tipo de evento estaría ud interesado en realizar?

- Boda
- Cumpleaños
- Retiro Religioso
- Seminario/Curso
- Actividad Social
- Almuerzo
- Convivio
- Actividades Laborales (Team Building)
- Otros (por favor especifique)

ENTREVISTA

1. ¿Hay mercado para empresas que organicen eventos en San Lucas Sacatepéquez?

Sí, hay mercado.

Esto se debe a 3 factores:

- La cercanía a la ciudad
- Clima agradable
- Ambiente campestre

2. ¿Qué tipo de actividades son las que más se realizan?

- Bodas
- Quince años
- Retiros
- Seminarios
- Cumpleaños (Fiestas infantiles)
- Primeras comuniones

3. ¿Cuál es el promedio de personas que asisten por cada tipo de evento arriba mencionado?

- Bodas: 150 personas
- Quince años 150 personas
- Retiros: 80 personas
- Seminarios: 30 personas
- Cumpleaños: 50 personas

4. ¿En qué costos se incurre al momento de realizar un evento?

- Están los costos fijos y variables
- Fijo:
 - Renta del lugar (costo de oportunidad)
 - Mantenimiento
 - Planilla (Guardianía, jardinería y mantenimiento)
 - Los servicios básicos:
 - Energía
 - Agua
 - Teléfono
 - IUSI
 - Publicidad
- Costos variables

Estos dependen de la cantidad de personas y el tipo de evento a realizar:

- Banquete
- Mobiliario
- Personal de servicio (3 meseros por cada 100 personas)
- Encargado de bebidas
- Actividad especial

5. ¿Cuánto es el costo aproximado por mantenimiento del lugar?

El costo aproximado por mantenimiento del jardín es de Q.3000. Esto incluye lo siguiente:

- Gasolina para la máquina de cortar grama
- Lubricantes para la máquina
- Servicios : al motor, afilar cuchilla y lubricarla
- Compra de fertilizantes
- Insecticidas
- Costo de reposición de herramientas
- Costo de reposición de equipo
- Costo de reposición de las plantas
- Bombas fumigadoras
- Aspersores para regar grama y plantas

Se solicita un depósito a los clientes, para cubrir cualquier eventualidad en las instalaciones y el equipo. El cual se devuelve ocho días después de finalizado el evento, asegurándose que no haya pérdidas.

6. ¿Qué promociones podría usted realizar en su empresa?

- Promociones con alianzas con otras instituciones

7. ¿Dónde puede publicitarse *Xochicalli*?

- En clasificados gratuitos
- En banners en páginas web relacionadas con el tema
- En directorios impresos y digitales especializados en organización de eventos.
- En convecciones y ferias relacionadas.
- Y por supuesto en Facebook y Twitter

8. ¿Qué actividades son las que más atraen a las personas en eventos de cumpleaños?

- Saltarín
- Inflables
- Show de Payaso
- Caballos
- Títeres
- Pinta caritas.

9. Mencione las principales empresas organizadoras de evento ubicadas en San Lucas Sacatepéquez.

- Granja MIchi
- Finca La Ruca
- Jardines el ensueño
- Casa Toribia
- Hacienda Don Pietro
- Granja Los Olivos
- Granja Maria Feliza
- Jardín Catalina

10. ¿Qué factor diferenciador considera que podría colocar a *Xochicalli* por encima de otras empresas de eventos?

- 6,000 varas de jardín
- Amplio parqueo
- Bellos rincones
- Actitud de servicio.

B. Ejemplo cotización competencia

GRANJA MICHY

Guatemala, 03 de mayo de 2014

COTIZACION No.421-14

Nombre: ROSSANA GARZARO
 Correo electrónico: ross7garzaro@hotmail.com |
 Teléfono: 2367-1059

Agradecemos su interés en nuestros servicios, y aprovechamos la oportunidad para enviarle la cotización que nos solicitara a través de nuestra página web, para la celebración de una BODA a realizarse en MARZO 28, 2015, como sigue:

1. **Paquete de BODAS para 200 personas que incluye:**
 - 1.1. Alquiler de instalaciones por 5 horas.
 - 1.1.1. Área de parqueo con personal a cargo del ordenamiento.
 - 1.1.2. Salón techado para el uso que requieran
 - 1.1.3. Amplio jardín para montaje de evento.
 - 1.1.4. Servicios sanitarios con personal para mantener limpieza en los mismos.
 - 1.2. Servicio de Bufete:
 - 1.2.1. Alimentación: Plato fuerte, guarnición, ensalada y pan.
 - 1.2.2. Bebidas: Gaseosas de sabores ilimitadas por 5 horas, agua pura, hielo y café.
 - 1.2.3. Mobiliario (mesas de 10 personas con mantelería, sillas con cobertor y mañas), mesas para regalos, pastel y montaje de bufet.
 - 1.2.4. Cristalería: Platos, de loza, vasos, copas, cubertería, etc.
 - 1.2.5. Servicio de meseros por 5 horas.
 - 1.2.6. Carpa/toldo para montaje de evento en jardín.
2. **Condiciones de la contratación:**
 - 2.1. Anticipo del 50% del valor total de la cotización, el 50% restante deberá ser cancelado 8 días hábiles antes de la fecha de su celebración.
 - 2.2. En caso llevan música disco, inflables o algún tipo de equipo que requiera energía eléctrica, hay un recargo por concepto de energía eléctrica de Q300.00 y si es música en vivo de Q300.00 por las 5 horas, hora adicional Q100.00/hora.
 - 2.3. Se requiere un depósito de Q500.00 para cubrir 1 hora adicional en caso la necesiten, y/o alguna avería ocasionado el día del evento, de no utilizarla se devolverá el mismo día del evento.
 - 2.4. En caso emitieran el pago con un cheque sin fondos, habrá un recargo de Q150.00.
3. **Valor de la presente que incluye el detalle del inciso 1, cotización para 200 personas:**
 - 3.1. Precio por persona con menú 1 Q129.50 Q25,900.00
 - 3.2. Precio por persona con menú 2 Q139.50 Q27,900.00
(Precios No incluye valor del IVA) (Precios son válidos por el número de personas descrito anteriormente)
 Precios válidos por 60 días.
 - 3.3. Hora adicional por instalaciones tiene un recargo de Q350.00/hora, por mesero Q100.00/cada uno.
 - 3.4. Para el montaje del evento pueden hacer uso de las instalaciones desde las 6 de la mañana del día contratado.

Cualquier consulta que requieran sobre la presente, quedamos gustosamente a sus órdenes para poder aclararlas. Saludos cordiales,

Elisa de Guerra

C. Entrevista de satisfacción post evento

Encuesta de Satisfacción Xochicalli

+ Add Page Title

1. ¿El evento realizado en Xochicalli cumplió sus expectativas?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En Desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

2. ¿Cómo califica la calidad y sabor de la comida en el evento?

Excelente

Buena

Mala

Muy Mala

3. ¿Estuvieron todos los servicios presentes con puntualidad?

Si

No

Por favor detallar qué servicio NO:

4. ¿Cómo califica la presentación del lugar y el personal de servicio?

Excelente

Buena

Mala

Muy Mala

5. ¿Cómo calificaría la disponibilidad en el parqueo?

Excelente

Buena

Mala

Muy mala

3. Cotización diseño y mantenimiento página web

METODOLOGIA DEL PROYECTO

1. Desglose de honorarios de diseño

Página web Xochicalli		
Q. X US \$ = 8	INCLUYE	TOTAL
Página web	1. Diseño de página web 2. Programación de página web	1. Q.4,500 2. Q.4,500
TOTAL	US\$1,125	Q9,000.00

Mantenimiento

Q. X US \$ = 8	MATERIAL	TOTAL
Rediseño	1. Mantenimiento de la misma	1. Q.4,500.00
	\$562.50	Q4,500.00
	\$2,812.50	Q4,500.00 x 5 años Q22,500.00
TOTAL	GRAN TOTAL \$3,937.50	Q31,500.00
TOTAL DE LA COTIZACIÓN:		

FORMA DE PAGO

<ol style="list-style-type: none"> 50% DE ANTICIPO POR HONORARIOS DE DISEÑO 50% A LA ENTREGA DEL DISEÑO 	<ol style="list-style-type: none"> Q4,500.00- US\$562.50 anticipo Q4,500.00- US\$562.50 Q4,500.00 anual
---	--

*Costos externos adicionales / gastos técnicos incidentales, cualquier otro servicio que requiera el cliente y que no sea contemplado en el presente documento, se cotizará por aparte.
Estoy muy contenta de poder colaborar con usted en este proyecto y quedamos a sus órdenes para resolver cualquier duda o comentario que se les presente.

4. Cañonera



www.amazon.com

5. Pantalla



★★★★★ calificación

Item #: 17593

Precio: Q727.20 Disponible

PIEZA

Cantidad:

Promociones

Comprar

Añadir a la lista entrega a domicilio gratis
escribe una reseña

[AGRANDAR IMAGEN](#)

www.amazon.com

6. Equipo de bocinas y micrófono

Sistema portátil de audio con SD y DSP



Oferta
Antes: Q 4,000.00
Ahora: Q 3,999.00

Escala	Cant	Precio
Mayoreo	3	Q 3,540.00
Distribuidor	4	Q 3,140.00

Consulta existencias en tienda o llama al 2498 7000

7. Sillas Chavari

ebay Comprar por categoría

chiavari chairs Todas las categorías Bu

Opciones relacionadas: [banquet chairs](#) [wedding decorations](#) [chiavari chair covers](#) [chiavari chair cushion](#) [restaurant chairs](#) [white folding chairs](#) ...

Categorías

Casa y jardín (54)

- Suministros para soldadura (39)
- Muebles (4)
- Patio, jardín y espacios abiertos (5)

Equipo y maquinaria industrial (9)

- Restaurante y catering (9)

[Ver todas las categorías](#)

Estado ver todo


Todos los a... Subasta ¡Cómpralo a...

Ordenar por: Mejor resultado Ver: ☰

69 resultados para **chiavari chairs** [+ Seguir](#) **Envío a: Guatemala**

0 resultados para sillas chavari, por lo que también buscamos chiavari chairs. [\[Volver a la búsqueda original\]](#)

🔔 Inicia sesión para obtener resultados de búsqueda aún mejores. ✕



Chiavari Chair Toppers For Weddings **Q 509.57**
¡Cómpralo ahora!

E. Ley Salario Mínimo



Gobierno de Guatemala

Ministerio de Trabajo y Previsión Social

Por el país que queremos

Información, asesoramiento, consultas v/o denuncias de índole laboral

INICIO DIRECTORIO ORGANIZACIÓN INTERNA LEYES, CONVENIOS Y ACUERDOS CONTACTENOS SERVICIOS AL CIUDADANO

E-SERVICIOS

f t YouTube 1511

Informe del Empleador

Salario Mínimo

Preguntas Frecuentes

Calculo de Prestaciones

Mapa del Sitio

Salario Mínimo

De conformidad con el Acuerdo Gubernativo No. 537-2013 publicado en el Diario de Centroamérica el 27 de diciembre de 2013, se establecen los nuevos salarios mínimos que regirán a partir del uno de enero de 2014.

ACTIVIDADES	HORA ORDINARIA	DIARIO	MENSUAL	BONIFICACIÓN INCENTIVO	TOTAL
NO AGRICOLA	Q. 9.38	Q. 74.97	Q. 2,280.34	Q. 250.00	Q. 2,530.34
AGRICOLA	Q. 9.38	Q. 74.97	Q. 2,280.34	Q. 250.00	Q. 2,530.34
EXPORTADORA Y DE MAQUILA	Q. 8.61	Q. 68.91	Q. 2,096.01	Q. 250.00	Q. 2,346.01

F. Cotizaciones Proveedores

**MENÚ 2**

Pollo en barbacoa (porción de cuadril y pierna bañadas en salsa barbacoa)

Arroz al cilantro (1 porción de arroz, el cual hace una combinación perfecta con el menú por su singular sabor a cilantro)

Ensalada de brócoli (brócolis al dente con zanahoria rayada y limón o vinagreta)

Pan de leche o tortillas

BEBIDA: Horchata o Rosa de Jamaica

PRECIO Q. 38.90

G. Cálculo Costos Variables

Bodas		
Paquetes	Costo	Costo Unitario
Música	3,000	20
Mantelería	5700	38
Comida	6000.00	40
Mesero	600	4
	Total	102
Cumpleaños		
Paquetes	Costo	Costo Unitario
Actividad Especial	1,200	24
Mantelería	1500	30
Comida	1750.00	35
	Total	89
Seminarios		
Paquetes	Gastos	Costo Unitario
Equipo		
Mantelería	2000	20
Comida	500.00	20
	Total	40

XOCHICALI			Sensibilidad
Inversión Inicial	Q137,373.54		
Vida Útil	5		
Personas Boda	150		
Personas Cumpleaños	50		
Personas Seminarios	25		
Cantidad Bodas	17		
Cantidad de Cumpleaños	33		
Cantidad de Seminarios	45		
Ingresos por Boda	Q388,416.00		
Ingresos por Cumpleaños	Q219,296.00		
Ingresos por Seminarios	Q67,200.00		
Ingresos Anuales	Q674,912.00		
Gastos Fijos	Q160,862.84		
Gastos por Boda	Q260,100.00	20%	
Gastos por Cumpleaños	Q146,850.00		
Gastos por Seminarios	Q45,000.00		
Gastos Anuales Totales	Q612,812.84	91%	
Depreciación Anual	Q19,922.76	9.2010751031246%	
Tasa de Impuesto	31%		
TMAR	26.62%		