



Universidad del  
**Rosario**

Escuela de Administración

**PALETTA EVENTOS.**

Tipo de trabajo (Trabajo de Grado).

**NYDIA JOHANNA REY QUIÑONEZ.**

Bogotá

2023.



Universidad del  
**Rosario**

Escuela de Administración

**PALETTA EVENTOS.**

Tipo de trabajo (Trabajo de Grado).

Autor

**NYDIA JOHANNA REY QUIÑONEZ.**

Tutor

**SANTIAGO PARDO FERRER**

.

Emprendimiento e Innovación (MEI)

Escuela de Administración

Mayo 19 de 2023

Bogotá, Colombia

2023

## Tabla de contenido

Preliminares .....	iii
Agradecimientos .....	iv
Dedicatoria .....	v
Declaración de autonomía .....	vi
Declaración de exoneración de responsabilidad .....	vii
Lista de figuras .....	viii
Lista de tablas.....	ix
Resumen ejecutivo .....	i
Abstract .....	ii
1.    Introducción .....	1
2.    Concepto de negocio.....	3
2.1.    Descripción de la idea de negocio.....	3
2.2.    Portafolio de productos y/o servicios .....	7
2.3.    Fuentes de ingresos.....	12
2.4.    Portafolio de clientes .....	13
2.5.    Posicionamiento en el mercado.....	15
2.6.    Mínimo producto viable.....	17
3.    Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento .....	42
3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional).....	42
3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento .....	44
3.3 Descripción de socios y/o alianzas de Paletta.....	46
3.4 Procesos de negocio.....	47
3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha de Paletta.....	48
4.    Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento .....	49
4.1 Instalaciones.....	49
4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por Paletta.....	50
4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución.....	50
4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento .....	51
4.5 Plan financiero del emprendimiento .....	52

4.5.1	<i>Estado de Resultados Paletta</i> .....	59
4.5.1.1	Ingresos .....	60
4.5.1.2	Egresos .....	62
4.5.1.3	Gastos Administrativos .....	69
4.5.1.4	Gastos de ventas .....	70
4.5.1.5	Gastos de depreciación .....	70
4.5.2	<i>Flujo de Caja</i> .....	73
4.5.3	<i>Balance General de Paletta</i> .....	76
4.5.4	<i>Punto de Equilibrio</i> .....	78
4.5.5	<i>Flujo de caja libre y VNA</i> .....	79
5.	Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés.....	82
5.1	Estrategia de marca (Branding).....	82
5.2	Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento .....	83
5.3	Proceso de ventas y servicios.....	87
5.4	Plan de mercadeo.....	91
5.4.1	<i>Investigación de mercado</i> .....	91
5.4.2	<i>Barreras de entrada</i> .....	94
5.4.3	<i>Amenazas y oportunidades</i> .....	95
5.4.4	<i>Competidores claves</i> .....	96
5.4.5	<i>Precios</i> .....	99
5.4.6	<i>Canales de distribución</i> .....	99
5.5	Red de contactos.....	99
	Referencias bibliográficas .....	101

## Preliminares

## **Agradecimientos**

A Dios, mi familia y mi trabajo por permitirme realizar y culminar esta maestría. A mi hermana por todo el apoyo recibido en la realización de este proyecto de emprendimiento. A la universidad del Rosario por los aprendizajes recibidos.

*Nydia Rey*

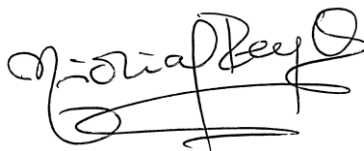
## **Dedicatoria**

Para todas esas ideas innovadoras que transforman y agregan valor a nuestras vidas.

*Nydia Rey*

### **Declaración de autonomía**

Declaro(amos) bajo gravedad de juramento, que he(mos) escrito la presente tesis de maestría por mi(nuestra) propia cuenta, y que por lo tanto, su contenido es original. Declaro(amos) que he(mos) indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que esta tesis de maestría no ha sido entregada a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nydia Johanna Rey Quiñonez', with a stylized flourish at the end.

**NYDIA JOHANNA REY QUIÑONEZ**

Firmado en Bogotá, D.C. el 19 de mayo de 2023

### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



**NYDIA JOHANNA REY QUIÑONEZ**

Firmado en Bogotá, D.C. el 19 de mayo de 2023

## Lista de figuras

<b>Figura 1:</b> <i>Paquete Estrella</i> .....	7
<b>Figura 2:</b> <i>Paquete Premium</i> .....	9
<b>Figura 3:</b> <i>Paquete Gold</i> .....	10
<b>Figura 4:</b> <i>Referencias en Gestor</i> .....	12
<b>Figura 5</b> <i>Clientes nuevos e ingresos de Paletta</i> .....	17
<b>Figura 6</b> <i>Paquetes vendidos e ingresos de Paletta como productora de eventos</i> .....	18
<b>Figura 7:</b> <i>Padres de Salvador</i> .....	19
<b>Figura 8:</b> <i>Decoración del evento de Salvador</i> .....	21
<b>Figura 9:</b> <i>Pastelería del evento de Salvador</i> .....	22
<b>Figura 10:</b> <i>Pasabocas de Sal evento Salvador</i> .....	24
<b>Figura 11:</b> <i>Recreación con personaje temático: Plim Plim</i> .....	25
<b>Figura 12:</b> <i>Padres de Luis Felipe</i> .....	27
<b>Figura 13:</b> <i>Decoración del evento de Luis Felipe</i> .....	28
<b>Figura 14:</b> <i>Pastelería del evento de Luis Felipe</i> .....	29
<b>Figura 15:</b> <i>Recreación del evento de Luis Felipe</i> .....	31
<b>Figura 16:</b> <i>Espacio de almacenamiento en el taller creativo de Paletta</i> .....	49
<b>Figura 17:</b> <i>Crecimiento en ventas de empresas del sector recreación</i> .....	54
<b>Figura 18:</b> <i>Previsión del IPC- Recreación y Cultura con los datos del IPC mensuales</i> .....	55
<b>Figura 19:</b> <i>Plazo de depreciación de los activos</i> .....	71
<b>Figura 20:</b> <i>Ke Colombia a corte septiembre 30/2022</i> .....	80
<b>Figura 21:</b> <i>Marca para registrar</i> .....	82
<b>Figura 22:</b> <i>Marcas registradas en la SIC asociadas al nombre Paletta</i> .....	83
<b>Figura 23:</b> <i>Diseño de marca</i> .....	84
<b>Figura 24:</b> <i>Página Web Paletta</i> .....	85
<b>Figura 25:</b> <i>Instagram de Paletta</i> .....	86
<b>Figura 26:</b> <i>Diseño de uniformes de Paletta</i> .....	86
<b>Figura 27:</b> <i>Tendencias de consumo</i> .....	93
<b>Figura 28:</b> <i>Curva de valor- Paletta frente a los competidores</i> .....	98

## Lista de tablas

<b>Tabla 1:</b> <i>Precios de los paquetes</i> .....	13
<b>Tabla 2:</b> <i>Segmento 1 de clientes para Paletta</i> .....	13
<b>Tabla 3:</b> <i>Segmento 2 de clientes para Paletta</i> .....	14
<b>Tabla 4:</b> <i>Resumen del evento realizado por Paletta</i> .....	18
<b>Tabla 5:</b> <i>Resumen del evento realizado por Paletta - Paquete GOLD</i> .....	26
<b>Tabla 6:</b> <i>Capital suscrito y pagado- acciones Paletta</i> .....	43
<b>Tabla 7:</b> <i>Recursos humanos requeridos en Paletta</i> .....	44
<b>Tabla 8:</b> <i>Perfil de las propietarias</i> .....	46
<b>Tabla 9:</b> <i>Socios y/o alianzas que requiere Paletta</i> .....	46
<b>Tabla 10:</b> <i>Procesos en Paletta</i> .....	47
<b>Tabla 11:</b> <i>Aspectos legales</i> .....	48
<b>Tabla 12:</b> <i>Inversión CAPEX primer año Paletta</i> .....	50
<b>Tabla 13:</b> <i>Participación de Paletta en el mercado</i> .....	53
<b>Tabla 14:</b> <i>IPC año corrido para la división Recreación y cultura</i> .....	55
<b>Tabla 15:</b> <i>Previsión anual del comportamiento del IPC</i> .....	56
<b>Tabla 16:</b> <i>Crecimiento de precios de los paquetes de Paletta</i> .....	56
<b>Tabla 17:</b> <i>Precios de los paquetes ofrecidos por Paletta</i> .....	57
<b>Tabla 18:</b> <i>Proyección de precios y cantidades de los paquetes de Paletta</i> .....	58
<b>Tabla 19:</b> <i>Estado de resultados de Paletta para los primeros 5 años</i> .....	59
<b>Tabla 20:</b> <i>Proyección de cantidades de paquetes a vender en 5 años</i> .....	60
<b>Tabla 21:</b> <i>Proyección de los ingresos de Paletta en los próximos 5 años</i> .....	61
<b>Tabla 22:</b> <i>Costos variables paquete estrella</i> .....	62
<b>Tabla 23:</b> <i>Costos variables paquete Premium</i> .....	63
<b>Tabla 24:</b> <i>Costos variables paquete GOLD</i> .....	64
<b>Tabla 25:</b> <i>Costo de la party planner</i> .....	66
<b>Tabla 26:</b> <i>Costo de venta unitario de cada paquete</i> .....	67
<b>Tabla 27:</b> <i>Costos totales de ventas para el primer año de Paletta</i> .....	67
<b>Tabla 28:</b> <i>Costos totales de ventas para el segundo año de Paletta</i> .....	68
<b>Tabla 29:</b> <i>Costos totales de ventas para el tercer año de Paletta</i> .....	68
<b>Tabla 30:</b> <i>Costos totales de ventas para el cuarto año de Paletta</i> .....	68
<b>Tabla 31:</b> <i>Costos totales de ventas para el quinto año de Paletta</i> .....	69
<b>Tabla 32:</b> <i>Gastos administrativos de Paletta – Primer año</i> .....	69
<b>Tabla 33:</b> <i>Gastos de ventas para el primer año</i> .....	70
<b>Tabla 34:</b> <i>Gastos de depreciación para Paletta</i> .....	71
<b>Tabla 35:</b> <i>Flujo de caja de Paletta a 5 años</i> .....	73
<b>Tabla 36:</b> <i>Compras requeridas de globos para manejo en inventario</i> .....	74
<b>Tabla 37:</b> <i>Inventarios de globos en Paletta</i> .....	75
<b>Tabla 38:</b> <i>Balance General de Paletta</i> .....	76
<b>Tabla 39:</b> <i>Punto de equilibrio de Paletta</i> .....	78
<b>Tabla 40:</b> <i>Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) de Paletta</i> .....	81
<b>Tabla 41:</b> <i>Embudo de ventas al revés</i> .....	90
<b>Tabla 42:</b> <i>Datos de Censo 2018</i> .....	91
<b>Tabla 43:</b> <i>Distribución estratos ciudad de Bucaramanga</i> .....	92
<b>Tabla 44:</b> <i>DOFA de Paletta</i> .....	95

<b>Tabla 45:</b> <i>Caracterización Competidor La Planner eventos</i> .....	96
<b>Tabla 46:</b> <i>Caracterización Competidor Pájara pinta</i> .....	97

## **Resumen ejecutivo**

### Paletta Eventos

Paletta es un emprendimiento familiar, que lleva alrededor de 2 años, que se encuentra ubicado en la ciudad de Bucaramanga y dedicado actualmente a la realización de decoraciones para eventos sociales, con mayor presencia en las temáticas infantiles. En este proyecto estamos buscando darle un mayor alcance a la actividad de Paletta y orientarla a ser una productora de eventos infantiles, con posicionamiento en el mercado local, dirigido a un segmento específico: padres de familia de las clases media alta y alta de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, marcando tendencia por su estilo e innovación al momento de hacer una celebración. Llevar 2 años en el mercado de los eventos ha permitido identificar necesidades e intereses de los padres de familia, por ejemplo, un importante porcentaje de los papás optarían por contratar una empresa y/o party planner que se encargue de toda la planeación y organización del evento, ajustado a los intereses y presupuesto establecido, con toques de personalización que les permita sentirse en celebraciones únicas y especiales. Igualmente, cada vez es más relevante el uso de la tecnología, nuestros clientes actuales y potenciales, nos indican que contratar en línea los servicios y encontrar todo en un solo lugar les ahorraría tiempo y dinero. Paletta tiene un mercado total potencial de 29602 celebraciones sociales/año, con una participación inicial proyectada del 0,20%. Inicialmente se contará con el aporte de las socias para financiar la inversión de \$20.000.000. Como resultado de este trabajo se desarrolló como mínimo producto viable la venta de los paquetes ofrecidos en el nuevo catálogo, que incluye los servicios requeridos para una celebración infantil, así como el prototipo, que permitirá a través de cualquier dispositivo digital, tomar la decisión de la celebración, a un par de clicks, los papás tendrán el evento organizado y contratado.

### **Palabras clave**

Paletta; eventos infantiles; momentos únicos; felicidad.

## **Abstract**

### Paletta Events

Paletta is a familiar entrepreneurship that has been operating for about 2 years, located in the city of Bucaramanga and currently dedicated to creating decorations for social events, with a stronger presence in children's themes. In this project, we are looking to expand Paletta's scope and transform it into a children's event producer company with a strong presence in the local market, targeting a specific segment: middle and upper-class parents in the city of Bucaramanga and its metropolitan area, setting trends with its style and innovation in event planning. Two years in the event market has allowed us to identify the needs and interests of parents, such as a significant percentage of parents who would prefer to hire a company or party planner to handle all the planning and organization of the event, tailored to their interests and budget, with personalized touches that make them feel like they are celebrating something unique and special. Additionally, the use of technology is becoming increasingly relevant. Our current and potential clients indicate that hiring services online and finding everything in one place would save them time and money.

Paletta has a total potential market of 29,602 social celebrations per year, with an initial projected market share of 0.20%. Initially, the partners will contribute to finance the investment of \$20,000,000. As a result of this work, a minimum viable product was developed for the sale of the packages offered in the new catalog, which includes the services required for a children's celebration, as well as the prototype, which will allow parents to make the decision of the celebration through any digital device with just a couple of clicks, allowing them to organize and book the event.

### **Keywords**

Paletta; children's events; unique moments; happiness.

## 1. Introducción

Los papás de hoy en día reconocen que celebrar las fechas especiales de sus hijos los hacen sentir mejores padres, los ayuda a construir un vínculo más fuerte y significativo y es la gran oportunidad para que sus niños se sientan especiales en sus familias. Hacer un evento infantil hace sentir felices y orgullosos a los padres dado que es la oportunidad para compartir con familiares y amigos y generar recuerdos especiales y felices para sus hijos.

Paletta es un emprendimiento familiar, que lleva alrededor de 2 años, y que se encuentra ubicado en la ciudad de Bucaramanga y dedicado actualmente a la realización de decoraciones para eventos sociales, con mayor presencia en las temáticas infantiles. En este proyecto estamos buscando darle un mayor alcance a la actividad de Paletta y orientarla a hacer una productora de eventos infantiles, con posicionamiento en el mercado local, dirigido a un segmento específico: Padres de familia de las clases media alta y alta de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, marcando tendencia por su estilo al momento de hacer una celebración y ofreciendo una forma innovadora para que los papás puedan tomar la decisión de forma rápida, ajustada a sus necesidades, a través de cualquier dispositivo digital, a solo un par de clicks contará con un evento organizado y contratado.

Llevar 2 años en el mercado de los eventos nos ha permitido identificar necesidades e intereses de los padres de familia, por ejemplo, un importante porcentaje de los papás optarían por contratar una empresa y/o party planner que se encargue de toda la planeación y organización del evento, ajustado a los intereses y presupuesto establecido, con toques de personalización que les permita sentirse en celebraciones únicas y especiales. Igualmente, cada vez es más relevante el uso de la tecnología, y al entrevistar y escuchar a nuestros clientes actuales y potenciales, nos indican que contratar en línea los servicios y encontrar todo en un solo lugar les ahorraría tiempo y dinero.

Basado en lo anterior y teniendo en cuenta la nueva razón social de Paletta, hemos planteado hacer como mínimo producto viable que nos permita evaluar este nuevo enfoque, la venta de los paquetes ofrecidos en nuestro nuevo catálogo, que incluye los servicios requeridos para

una celebración infantil, así como el prototipo, para cualquier dispositivo digital, que permitirá tomar la decisión de forma sencilla, a un par de clicks, los papás tendrán el evento organizado y contratado.

El presente trabajo inicia presentando el concepto de negocio, que incluye las evidencias y soporte del mínimo producto viable desarrollado, seguido de la descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento, luego describe las operaciones requeridas en Paletta y presenta el plan financiero que le da viabilidad al proyecto, finalizando con la explicación de la estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés.

## 2. Concepto de negocio

### 2.1. Descripción de la idea de negocio

Hoy en día los papás a la hora de organizar un evento para celebrar algún momento especial de sus hijos, se enfrentan a situaciones que les generan estrés porque no tienen tiempo, la celebración deben buscarla con la temática de moda, no conocen proveedores, debe salir todo muy bien porque es presión social en el círculo de amigos y conocidos brindar un evento mejor del realizado el año pasado en la fiesta de sus hijos, superar a los que han ofrecido sus allegados, pero sobre todo desean que sus hijos disfruten mucho la fiesta al igual que los invitados, y que los papás puedan sentirse como unos invitados más que pueden gozarse la celebración, a pesar de ser los anfitriones.

Para resolver esta problemática, que genera estrés para los padres, Paletta cuenta con un proceso de toma de decisión diferente a lo que se encuentra en el mercado, ya que, en solo 4 etapas, en un par de clicks, los papás van a poder escoger todo lo que requieren para hacer su celebración. Paletta ofrece todos los servicios requeridos para hacer un evento infantil, y garantiza que los padres tendrán reconocimiento por lo único, inolvidable y feliz de la celebración porque estará en manos de expertos, y que no requerirá del tiempo de los papás para su organización. (The Business Channel, 2016).

El psicólogo Daniel Kahneman, en su libro *Pensar rápido, pensar despacio* (Kahneman, 2012), argumenta que las decisiones a menudo se toman de manera impulsiva y emocional en lugar de racional y deliberada, facilitar la toma de decisiones conlleva a lograr decisiones informadas y racionales, aumentando la satisfacción del usuario, y específicamente para los clientes de Paletta va a representar esta simplificación de la toma de decisión sobre la celebración, un alivio emocional para aquellos que no cuentan con el tiempo para organizar un evento, y en este aspecto radica el factor diferencial de Paletta, su elemento innovador.

La innovación no solo se refiere a la creación de un producto o servicio completamente nuevo, sino también a la mejora de un producto o servicio existente de una manera que lo

haga más eficiente y efectivo. Según Clayton Christensen(Christensen, 1997), la innovación puede ser de dos tipos: la "innovación sostenida", que implica mejoras incrementales en productos o servicios existentes, y la "innovación disruptiva", que crea un nuevo mercado y desplaza a los productos o servicios existentes. Christensen argumenta que la innovación exitosa requiere que las empresas comprendan profundamente las necesidades de los clientes y se enfoquen en satisfacer esas necesidades de una manera única y diferente a los competidores.

Paletta identificó una necesidad específica en el mercado de eventos infantiles: la carga emocional y de ansiedad que experimentan los padres al organizar la celebración de sus hijos. Al ofrecer un proceso simplificado de toma de decisiones, Paletta cumple con las expectativas de los clientes en términos de comodidad y rapidez, lo que agrega valor y diferenciación en su oferta de servicios. Según (Voice of The Consumer: Lifestyle Survey, s. f.) los consumidores buscan cada vez más experiencias personalizadas y servicios que les ahorren tiempo y esfuerzo en la toma de decisiones, lo que respalda la estrategia innovadora de Paletta.

Específicamente, Paletta ofrece los siguientes servicios:

- Herramienta digital (Web app), que permitirá al cliente hacer el proceso de toma de decisión de la celebración, en solo cuatro etapas.
- Todos los servicios incluidos para la celebración infantil, que incluye: decoración, pastelería, sorpresas, alimentación, regalos para fechas especiales, fotografía y animación (incluye tres paquetes: Estrella, Premium, Gold, ver detalle en la sección 2.2- Portafolio de servicios y productos).
- Acompañamiento de un party planner en la organización y ejecución de la celebración.
- Diseños en decoración únicos y de última tendencia.
- Antes de decorar el evento, se podrá visualizar el diseño de la decoración con la temática escogida.
- Materiales biodegradables y amigables con el medio ambiente.

**Misión:**

En Paletta estamos enfocados en sorprender a los papás, hijos y a los invitados, porque se superan las expectativas en cada evento, ya que se está a la vanguardia de las tendencias en decoración, estilo y diseño. Se ofrecen soluciones inmediatas y accesibles al presupuesto del cliente, siempre con toques de originalidad y personalización, porque hay entendimiento que cada persona y fecha especial es única e irrepetible.

**Visión:**

Paletta será la productora de eventos sociales infantiles más grande en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana que marcará tendencia con sus estilos. Desde planear la celebración será toda una experiencia, hasta la realización y cierre de la misma.

**Valores:**

Paletta es una empresa:

1. Creativa
2. Innovadora
3. Divertida
4. Honesta
5. Apasionada por la excelencia
6. Responsable con el medio ambiente

**Objetivos de la empresa:**

- Ganar mayor participación del mercado en la ciudad de Bucaramanga, aumentando ventas en un 15% al segundo año de funcionamiento, enfocados en grandes celebraciones infantiles.
- Posicionar la marca Paletta en el mercado (imagen y reconocimiento).
- Ser la productora de eventos en Bucaramanga de las grandes celebraciones infantiles.

- Marcar tendencia en la planeación y producción de celebraciones infantiles en la ciudad de Bucaramanga. Ser pioneros en formas innovadoras de toma de decisiones en las celebraciones.

### **Mercado:**

Nuestros clientes son papás de la ciudad de Bucaramanga con hijos menores de 10 años de la clase media alta y alta, que buscan alternativas diferentes que les permitan celebrar de una forma única e inolvidable las fechas especiales de sus hijos.

### **Sector y factor diferenciador:**

Paletta está en el sector de recreación y eventos. Paletta es pionera en estilo y diseño de celebraciones en Bucaramanga y el área metropolitana, marcando tendencia en materiales utilizados, calidad en: decoración, animación/recreación, pastelería, formas de contratar el servicio y acompañamiento al cliente en la planeación, ejecución y cierre de la celebración. (Growthwheel, s. f.-c)

Paletta ofrece un proceso de toma de decisión diferente y simplificado para la organización de la celebración (uso de una App Web) y lo consideramos innovador porque, es “algo diferente que tiene impacto”<sup>1</sup>, y esto es porque la simplificación del proceso de toma de decisiones que ofrece Paletta alivia la carga emocional de los padres, ya que la mayoría enfrentan un nivel significativo de estrés y ansiedad al planear y organizar una celebración de algún momento especial para sus hijos (cumpleaños, bautizo, primera comunión, etc). Esta mayor eficiencia y ahorro de tiempo para los padres ocupados, genera valor a nuestros clientes, siendo así una solución a un problema real y abordado de una manera diferente y eficiente.

---

<sup>1</sup> Definición de innovación del consultor de estrategia de innovación Scott Anthony. Scott indica que Algo “diferente” no tiene por qué ser radical ni completamente nuevo.

## 2.2.Portafolio de productos y/o servicios

### *Productos y servicios de Paletta:*

Paletta ofrece la planeación y producción de eventos infantiles en la ciudad de Bucaramanga, ofreciendo 3 paquetes que se detallan a continuación, todos estos pueden ser escogidos de forma rápida, sencilla y en un par de pasos, a través de una App Web, que simplifica el proceso de toma de decisiones:

#### **Paquete estrella:**

- Decoración de 2x2m (2 mesas, 2 bases de torta, 2backing impresos, arco de globos orgánico, 1 personaje temático, 1 número en luces,1 nombre en mdf)
- 1 pastel con la figura de la temática
- 15 pasabocas de dulce
- 1 sesión fotográfica
- 15 (Sándwiches o perros calientes para adultos con bebida)
- 10 (Mini Sándwiches o perros para niños con bebida)
- 70 pasabocas de sal
- 10 platos y vasos personalizados con nombre temáticos
- 1 sonido básico
- 1 animador
- 25 sillas
- Paquete para 10 niños y 15 adultos.
- Se puede adicionar para más personas en múltiplos de 10.

### **Figura 1**

#### *Paquete Estrella*

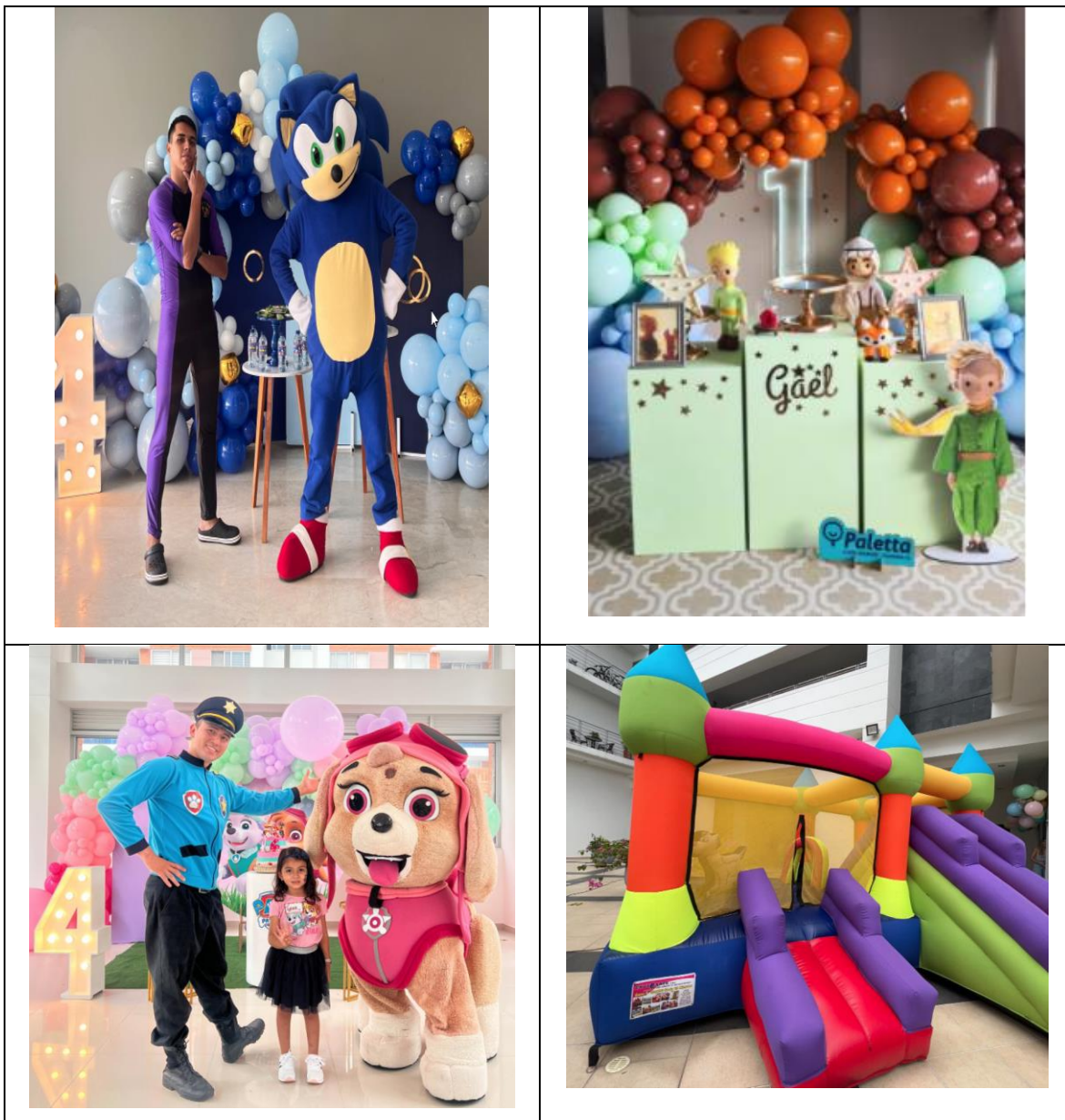


Foto del paquete Estrella ofrecido por Paletta. Fuente: Autora

### **Paquete Premium:**

- Decoración de 3x3m (3mesas, 3 bases de torta, 3 backing impresos, arco de globos orgánico, 2 personaje temático, 1 número en luces,1 nombre en mdf )
- 1 pastel con la figura de la temática (para 35 personas)
- 30 pasabocas de dulce
- 1 sesión fotográfica
- 20 (Sándwiches o perros calientes para adulto con bebida)
- 15 (Mini Sándwiches o perros para niños con bebida)
- 105 pasabocas de sal
- 1 sonido básico
- 1 animador temático
- 1 personaje
- 2 atracciones
- 35 sillas
- Paquete para 15 niños y 20 adultos.
- Se puede adicionar para más personas en múltiplos de 10.

**Figura 2**  
*Paquete Premium*



Fotos del paquete Premium ofrecido por Paletta. Fuente: Autora

**Paquete Gold:**

- Desayuno sorpresa con visita de personaje

- Decoración de 5x5m (5 mesas, 5 bases de torta, 4 backing impresos, arco de globos orgánico, 4 personaje temático, 1 número en luces, 1 nombre en mdf)
- Mesas y sillas para niños temática
- 1 pastel con la figura de la temática (para 45 personas)
- 35 pasabocas de dulce
- 1 sesión fotográfica + video profesional
- 25 (Sándwiches o hamburguesas gourmet con bebida)
- 20 (Mini Sándwiches o perros para niños con bebida)
- 150 pasabocas de sal
- 1 sonido básico
- 1 animador temático
- personaje
- atracciones premium
- Espectáculo musical
- 45 sillas
- Paquete mínimo para 20 niños y 25 adultos.
- Está diseñado a la medida de lo que requiere el cliente.

**Figura 3**

*Paquete Gold*





Fotos del paquete Gold ofrecido por Paletta. Fuente: Autora

Paletta se encargará de planear todos los detalles del evento, realizar la decoración y contratar los proveedores requeridos para garantizar la realización de la celebración según lo planeado. Los aliados estratégicos de Paletta serán los proveedores de pastelería, animación y recreación, alimentación, fotografía, que marcan tendencia y son reconocidos por la calidad y exclusividad de sus servicios. Se ofrece el acompañamiento permanente del party planner en los momentos de la celebración, desde su organización, ejecución y cierre de la misma.

### ***Problema o necesidad***

Paletta, una productora de eventos infantiles que busca generar alternativas para padres con hijos menores de 10 años, de la clase media alta y alta de la ciudad de Bucaramanga y área metropolitana, que buscan realizar un evento infantil que:

- ✚ No les quite tiempo a los papás en la organización.
- ✚ Que haga feliz a su hij@.
- ✚ Genere reconocimiento entre los invitados.
- ✚ Sea una celebración única que logre ser un bonito recuerdo de la fecha.

**Precios**

Para determinar el precio de los paquetes se tomó como base el costo del paquete y sobre este valor se determinó lograr una utilidad bruta promedio aproximada en el primer año del 21%, teniendo presente referencias encontradas en Gestor (<http://www.gestorcc.org/universidades>), en donde se visualizaron empresas con objetos sociales similares a Paletta, pertenecientes al sector de recreación y suministro de personal con rentabilidades brutas promedio del 23% (ver figura 4)

**Figura 4**  
*Referencias en Gestor*

INDICADOR	P2020	2020	P2019	2019	P2018	2018	P2017	2017	P2016	2016	P2015	2015	P2014	2014	P2013	2013	P2012	2012	P2011	
<b>P&amp;G</b>																				
Ventas	36	35 337,50	-	-	-	-	35	38 137,50	52	26 671,50	50	22 869,10	45	21 902,80	42	20 100,90	31	23 197,90	31	
Crecimiento en Ventas	-	-	-	-	-	-	16	42,99%	50	16,63%	126	4,41%	74	8,96%	188	-13,35%	39	20,04%	148	
Utilidad	26	1.192,89	-	-	-	-	5	4.320,85	18	2.135,67	34	848,30	21	1.274,60	66	275,93	25	792,58	24	
Crecimiento en Utilidades	-	-	-	-	-	-	30	102,32%	32	151,76%	141	-33,45%	8	361,93%	185	-65,19%	153	-25,30%	108	
Rentabilidad Neta	54	3,37%	-	-	-	-	9	11,32%	22	8,00%	75	3,70%	45	5,81%	149	1,37%	70	3,41%	41	
Rentabilidad Bruta	181	17,01%	-	-	-	-	151	9,67%	188	11,66%	190	21,48%	162	29,83%	176	22,69%	172	28,14%	178	
Rentabilidad Operativa	43	9,23%	-	-	-	-	28	10,26%	94	5,66%	35	10,77%	25	13,38%	105	5,04%	55	8,43%	50	
Etiqueta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26	\$3.457,61	34	\$2.094,88	23	\$3.062,03	29
Margen Ebitda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35	15,78%	84	10,42%	41	13,19%	68
<b>BALANCE</b>																				
Activos	45	27.078,00	-	-	-	-	50	20.518,90	52	18.935,90	55	15.088,00	40	18.083,80	41	14.159,00	35	14.521,20	38	
Crecimiento en Activos	-	-	-	-	-	-	63	8,36%	50	25,50%	194	-16,57%	36	27,72%	162	-2,49%	51	22,81%	149	

Búsqueda en Gestor de los estados financieros de empresas con objetos similares a Paletta. Fuente: <http://www.gestorcc.org/universidades>

Paletta subcontratará los servicios requeridos para la celebración, excepto la decoración y planeación del evento que serán directamente ofrecidos por la empresa. Frente al mercado, Paletta es de gama media y alta.

**2.3.Fuentes de ingresos**

Paletta recibirá ingreso por la venta de los paquetes de eventos infantiles descritos en el numeral 2.2 A (ver tabla 1):

**Tabla 1***Precios de los paquetes*

<b>Paquete</b>	<b>Precio</b>	<b>Porcentaje*</b>
<i>Paquete estrella</i>	\$3.000.000	70%
<i>Paquete Estándar Premium</i>	\$5.000.000	25%
<i>Gold</i>	>\$11.000.000	5%

Nota: \*Porcentaje de participación para el primer año. Fuente: Autora

## 2.4.Portafolio de clientes

Se detalla a continuación los segmentos de clientes para Paletta:

**Tabla 2***Segmento 1 de clientes para Paletta***Segmento 1**

<b>Nombre</b>	Sandra Arias
<b>Edad</b>	30 años
<b>Profesión</b>	Profesional en administración
<b>Nivel socioeconómico</b>	media alta
<b>Estado civil</b>	Casada
<b>Número de hijos</b>	1 de 7 años.
<b>Lugar de residencia</b>	Bucaramanga, Colombia
<b>Intereses y comportamiento de compra:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A Sandra le encanta organizar fiestas temáticas para su hijo/a, y siempre está buscando nuevas ideas para sorprender a su familia y amigos.</li> <li>▪ Se preocupa por los detalles y le gusta conocer el proceso de organización de la celebración.</li> <li>▪ Aunque no espera tener una fiesta muy grande, sí busca que sea diferente y memorable.</li> </ul>

- Sandra toma la decisión de compra junto con su esposo, quien es el que soporta económicamente la celebración.
- Está dispuesta a pagar un precio justo por productos y servicios de calidad.
- Busca una experiencia de fiesta única y memorable para su hijo/a y sus invitados. Busca opciones de decoración creativas.

Descripción del perfil de un cliente para Paletta. Fuente: Autora

**Tabla 3**

*Segmento 2 de clientes para Paletta*

***Segmento 2***

<b><i>Nombre</i></b>	<b>Valentina Barrero</b>
<b><i>Edad</i></b>	35 años
<b><i>Profesión</i></b>	Empresaria
<b><i>Nivel socioeconómico</i></b>	alta
<b><i>Estado civil</i></b>	Casada
<b><i>Número de hijos</i></b>	2 hijos, de 3 y 5 años
<b><i>Lugar de residencia</i></b>	Bucaramanga, Colombia
<b><i>Intereses y comportamiento de compra:</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Busca una empresa que se encargue de la organización completa de la fiesta de sus hijos, ya que no cuenta con el tiempo necesario para hacerlo ella misma.</li> <li>▪ Le gusta una atención personalizada y un servicio de alta calidad, que le permita confiar en que la fiesta será un éxito total. Busca opciones innovadoras y exclusivas en cuanto a temáticas, decoración y entretenimiento para sorprender a sus hijos y sus invitados. Además, está dispuesta a pagar por productos y servicios de alta calidad.</li> </ul>

- Se preocupa por la imagen que proyecta su familia en su círculo social, por lo que busca una empresa que le ofrezca soluciones a medida, que le permitan estar a la vanguardia en cuanto a las últimas tendencias y estilos. También se preocupa por la puntualidad y la eficiencia en la organización de la fiesta.
- La principal motivación es brindar un evento inolvidable para sus hijos que los haga sentir especiales y les permita disfrutar con sus amigos y familiares. Adicionalmente está motivada por la alta presión social en su círculo de amigos y conocidos para superar las fiestas de años anteriores y ofrecer algo mejor.

Descripción del perfil de un cliente para Paletta. Fuente: Autora

## 2.5. Posicionamiento en el mercado

En la estrategia de posicionamiento de Paletta en el mercado, se tendrá en cuenta las 5 P's del marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción y Personas.

**Producto:** Paletta se diferencia de otras empresas de eventos infantiles al ofrecer un proceso de toma de decisiones simplificado en solo 4 etapas, mediante el uso de una App Web, aliviando el estrés y la ansiedad de los padres. Ofrece todos los servicios necesarios para organizar un evento infantil inolvidable, siempre en manos de expertos, lo que permite que los padres puedan relajarse y disfrutar de la celebración sin preocuparse por la organización. Como estrategia de posicionamiento, Paletta se enfocará en la innovación constante de su proceso de toma de decisiones y en la calidad de sus servicios.

**Precio:** Paletta tiene precios competitivos en el mercado, y se destaca por su valor agregado para los segmentos identificados. Los servicios que ofrece Paletta van más allá de la simple

organización de un evento infantil, se enfocan en ofrecer una experiencia inolvidable para el niño y su familia, desde la planeación hasta el cierre de la celebración.

**Plaza:** Paletta garantiza que sus servicios sean accesibles para su mercado objetivo. Tiene presencia en redes sociales y ofrece opciones de contacto fácil para los clientes potenciales (WhatsApp, correo electrónico, página web, app web). Adicionalmente, Paletta tiene alianzas con pastelerías, jugueterías, recreación, alquiler de mobiliario, para aumentar su alcance y mejorar su presencia en el mercado.

**Promoción:** Paletta tiene una estrategia de marketing para promocionar sus servicios. Publicidad, redes sociales, generación de contenido atractivo, página web, campañas de email marketing, campañas BTL, entre otros, para llegar a los padres de familia y dar a conocer la marca. Esto se ampliará con mayor detalle en la sección 5.3 Proceso de Ventas y servicios.

**Personas:** Paletta ofrece un servicio personalizado, una party planner que estará en contacto con el cliente de inicio a fin de la celebración, creando conexiones con los papás, los cuales siempre se sentirán escuchados y apoyados durante todo el proceso. Paletta cuenta con un equipo de trabajo capacitado en servicio al cliente y que siempre responderá oportunamente a las necesidades de nuestros usuarios.

La estrategia de Posicionamiento de Paletta se enfocará en su diferenciación, calidad de servicio, accesibilidad, promoción y conexión personalizada con los clientes.

La declaración de posicionamiento para Paletta es (Armstrong & Kotler, 2013):

Para los padres con hijos menores de 10 años de la clase media alta y alta de la ciudad de Bucaramanga que buscan alternativas para tener un evento infantil que no le quite tiempo a los papás en la organización, que haga feliz a su hij@ y que le genere reconocimiento entre los invitados para lograr una celebración única que quede como un bonito recuerdo de la fecha, está PALETTA, que a diferencia de las demás, ofrece un proceso de toma de decisión

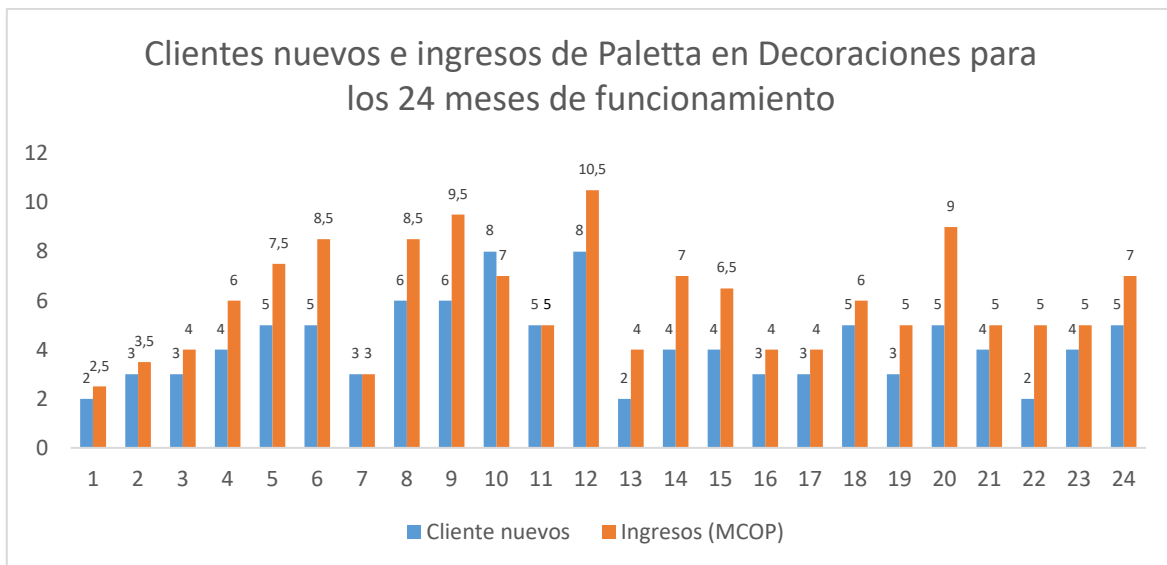
diferente y simplificado para la organización de la celebración , a través del uso de una App Web, que en tan solo 4 etapas, logra tener el evento organizado y contratado.

## 2.6. Mínimo producto viable

En la validación del mercado para Paletta, contamos con una base de clientes de 102 que en estos 2 años de funcionamiento han utilizado alguno de nuestros servicios. De estos, 22 clientes han realizado más de una vez una compra. Paletta en los dos años de funcionamiento, ha facturado, en decoraciones de eventos, un valor de \$143.000.000.

**Figura 5**

*Cientes nuevos e ingresos de Paletta*

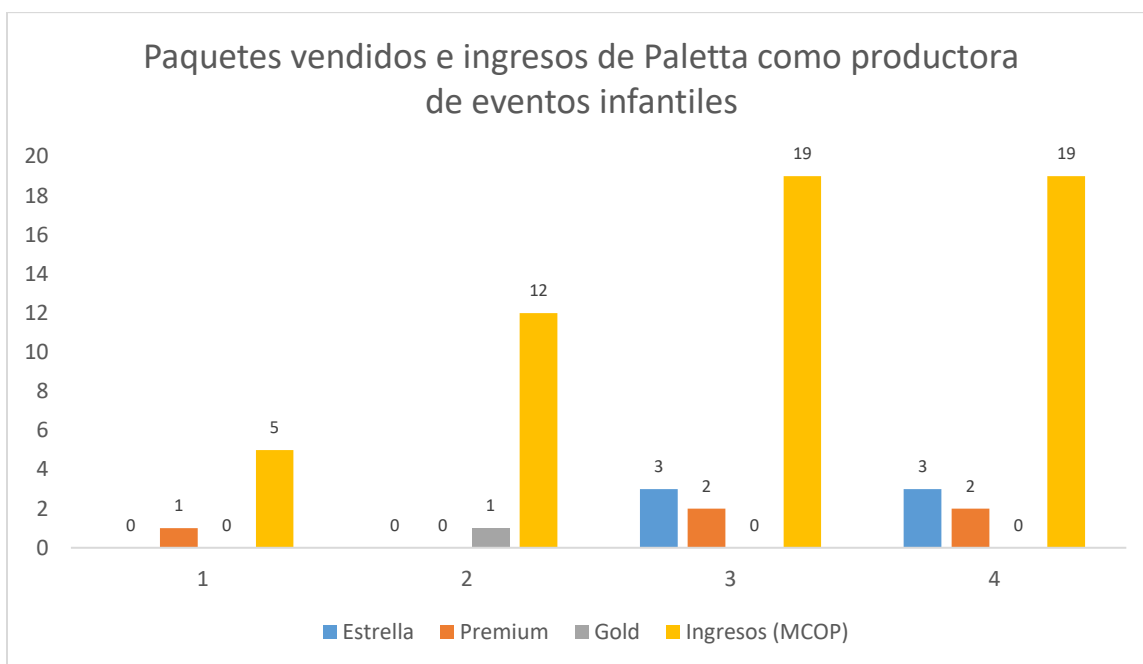


Esta gráfica representa los clientes que ha tenido Paletta en los 2 años de funcionamiento y los ingresos en millones de pesos. Fuente: Autora.

Paletta desde que inició la venta de paquetes como productora de eventos, ha vendido 6 paquetes estrella, 5 paquetes premium, 1 paquete GOLD, que da un valor facturado de \$55.000.000.

**Figura 6**

*Paquetes vendidos e ingresos de Paletta como productora de eventos*



Esta gráfica representa la venta de paquetes de eventos infantiles de Paletta en 4 meses de funcionamiento como productora de eventos infantiles. Fuente: Autora.

En la tabla 4 se relaciona el detalle de la venta de uno de los paquetes premium, y un paquete Gold:

**Tabla 4**

*Resumen del evento realizado por Paletta*

<b>Cliente</b>	Mujer de 32 años, casada. Lina, de estrato 5, es emprendedora y es propietaria de una marca de panadería saludable en la ciudad de Bucaramanga.
<b>Evento</b>	Celebración del primer año de Salvador, el único hijo de Lina.
<b>Sitio</b>	Salón social de un conjunto residencial
<b>Fecha</b>	19 de noviembre/2022
<b>Paquete</b>	Premium. Incluyó: decoración, pastelería, recreación, personaje temático, mesa de niños, pasabocas de sal y fotografía.
<b>Número de invitados</b>	20 adultos, 10 niños

<b>Proveedores de servicios</b>	Pastelería y Pasabocas de sal: MariaJoChef. Costo: \$500.000 Recreación: Grupo Burbujitas. Costo \$380.000 Fotografía: Fanny Pedraza. Costo \$350.000
<b>Servicios propios de Paletta</b>	Decoración y Party Planner, dirigida por Yuly Rey. Temática: Plim Plim. Costo: \$1.150.000
<b>Canal de contacto</b>	Por redes sociales- Instagram
<b>Valor facturado por Paletta</b>	\$3.700.000
<b>Servicios no Contratados dentro del paquete</b>	No se contrató comida, dado que la cliente es dueña de una marca de panadería saludable y se encargó de preparar los Sándwiches para sus invitados.  No se contrató inflables, ni atracciones para la recreación.

Esta tabla describe los aspectos relevantes de la venta del paquete Premium. Fuente: Autora

A continuación, se relacionan las fotos del evento infantil planeado y ejecutado por Paletta:

**Figura 7**

*Padres de Salvador*





Imágenes de la fiesta infantil de Salvador. Fuente: Autora

**Figura 8**

*Decoración del evento de Salvador*





Imágenes de la fiesta infantil de Salvador. Fuente: Autora

### **Figura 9**

*Pastelería del evento de Salvador*



Imágenes de la fiesta infantil de Salvador. Fuente: Autora

**Figura 10**

*Pasabocas de Sal evento Salvador*



Imágenes de la fiesta infantil de Salvador. Fuente: Autora

**Figura 11**

*Recreación con personaje temático: Plim Plim*



Imágenes de la fiesta infantil de Salvador. Fuente: Autora

**Tabla 5***Resumen del evento realizado por Paletta - Paquete GOLD*

<b><i>Cliente</i></b>	Mujer de 30 años, casada. Samantha, de estrato 6, es psicóloga.
<b><i>Evento</i></b>	Celebración del segundo año de Luis Felipe, hijo menor de Samantha y Felipe Villabona
<b><i>Sitio</i></b>	Finca en Ruitoque
<b><i>Fecha</i></b>	Diciembre/2022
<b><i>Paquete</i></b>	Gold. Incluyó: Decoración, desayuno sorpresa, pastel, pasabocas, sesión fotográfica + video, comida, espectáculo musical (Paw Patrol), animador, atracciones premium
<b><i>Número de invitados</i></b>	30 adultos, 20 niños
<b><i>Proveedores de servicios</i></b>	Pastelería y Pasabocas de sal: Mia Mia pastelería. Costo: \$460000 Recreación: Grupo Burbujitas. Costo \$2.300.000 Fotografía: Viajeros a marte. Costo \$600.000 Comida: Ganache: Costo:\$1.400.000
<b><i>Servicios propios de Paletta</i></b>	Decoración y Party Planner, dirigida por Yuly Rey. Temática: Paw Patrol Costo: \$2.200.000
<b><i>Canal de contacto</i></b>	Por redes sociales- Instagram
<b><i>Valor facturado por Paletta</i></b>	\$12.000.000

Esta tabla describe los aspectos relevantes de la venta del paquete Gold. Fuente: Autora.

A continuación, se relacionan las fotos del evento infantil planeado y ejecutado por Paletta:

**Figura 12**

*Padres de Luis Felipe*



Imágenes de la fiesta infantil de Luis Felipe. Fuente: Autora

*Figura 13*

*Decoración del evento de Luis Felipe*



Imágenes de la fiesta infantil de Luis Felipe. Fuente: Autora

**Figura 14**

*Pastelería del evento de Luis Felipe*





Imágenes de la fiesta infantil de Luis Felipe. Fuente: Autora

**Figura 15**

*Recreación del evento de Luis Felipe*



Imágenes de la fiesta infantil de Luis Felipe. Fuente: Autora

Igualmente se desarrolló un prototipo de la app web, que funciona en cualquier dispositivo digital, que le permite al cliente hacer de una forma diferente, rápida y sencilla el proceso de toma de decisión al momento de escoger y decidir sobre la celebración, en solo cuatro etapas:

- Etapa 1: Registro de datos básicos
- Etapa 2: Selección del paquete y los servicios incluidos
- Etapa 3: Selección de servicios adicional
- Etapa 4: Confirmación y pago.

Se relaciona el paso a paso del prototipo desarrollado:

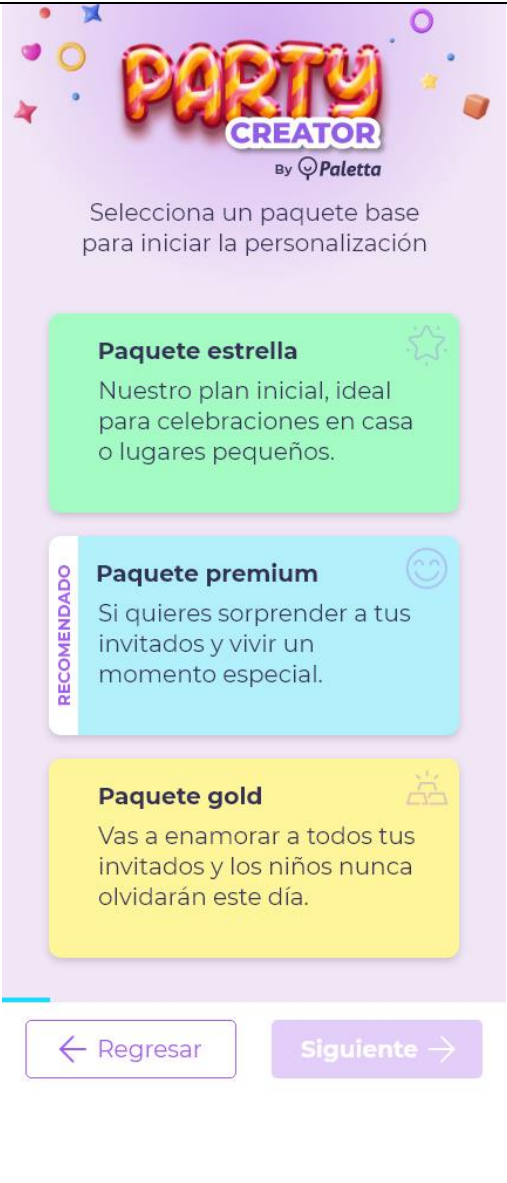
Pantalla de bienvenida a la App Web de Paletta que ayudará a la toma de decisión de la celebración

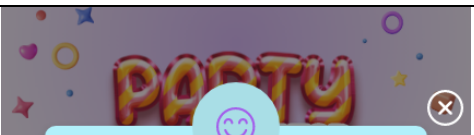


Paso 1: Registrar datos básicos

Pantalla de registro de datos básicos

Paso 2: Con los datos básicos y la cantidad de personas para la celebración, la web app recomienda el paquete a escoger, sin embargo puede hacer cualquier elección.

	
<p>Paso 3: Se escoge el paquete y se muestra el detalle de lo que ofrece el paquete</p>	<p>Paso 4: Visualizar y escoger las temáticas posibles para la celebración. La app web muestra muchas opciones de temáticas que están clasificadas para una mejor navegación.</p>



### Paquete premium

- Decoración de 3x3m (3mesas, 3 bases de torta, 3 backing impresos, arco de globos orgánico, 2 personaje temático, 1 número en luces, 1 nombre en mdf)
- 1 pastel con la figura de la temática (para 35 personas)
- 30 pasabocas de dulce
- 1 sesión fotográfica
- 20 (sándwiches o perros calientes para adulto con bebida)
- 15 (Mini sándwiches o perros para niños con bebida)
- 105 pasabocas de sal
- 1 sonido básico
- 1 animador temático
- 1 personaje
- 2 atracciones
- 35 sillas


**Paquete para 15 niños y 20 adultos**

**RECOMENDADO**

Inversión:  
**\$5.000.000**


**¡Quiero este paquete!**

Regresar    Siguiente




Selecciona una temática:

Todos    Superhéroes    Princes




Mickey en Safari




Cars

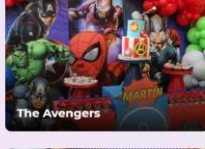
Regresar    Siguiente




El espacio



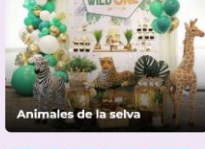
Animales del bosque




The Avengers




Pilm Pilm




Animales de la selva



Paw Patrol

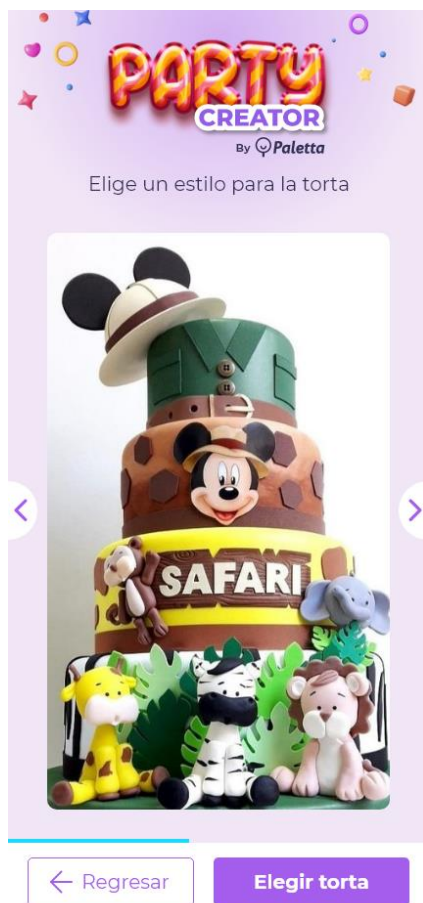


Spider-man

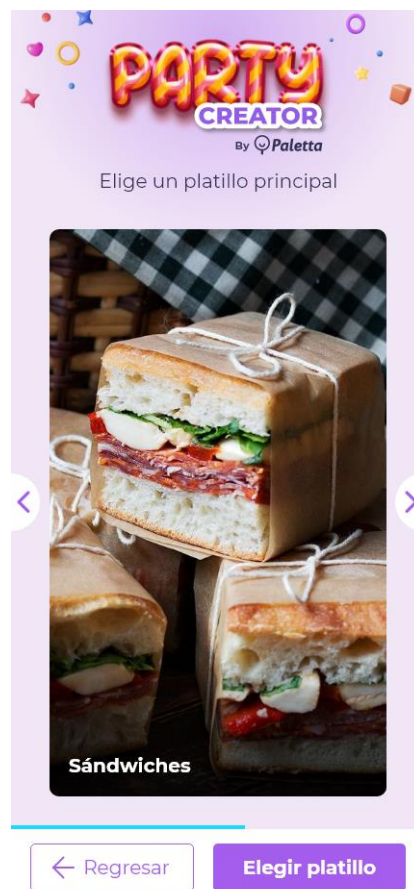




Frozen

Paso 5: Elegir el estilo de la torta de acuerdo con la temática escogida.



Paso 6: Escoger la comida para la celebración: Sándwiches o perros, según paquete escogid



<p><b>PARTY</b> <b>CREATOR</b> By Paletta</p> <p>Elige un estilo para la torta</p>  <p>&lt; &gt;</p> <p><a href="#">← Regresar</a> <a href="#">Elegir torta</a></p>	<p><b>PARTY</b> <b>CREATOR</b> By Paletta</p> <p>Elige un platillo principal</p>  <p>Perros calientes</p> <p>&lt; &gt;</p> <p><a href="#">← Regresar</a> <a href="#">Elegir platillo</a></p>
<p>Paso 8: Elegir las atracciones para la fiesta</p>	<p>Paso 8: Elegir las atracciones para la fiesta</p>

**PARTY CREATOR**  
By Paletta

Es momento de elegir las atracciones de tu fiesta



Castillo inflable

[← Regresar](#) [Elegir atracción](#)

**PARTY CREATOR**  
By Paletta

Es momento de elegir las atracciones de tu fiesta



Castillo inflable

[← Regresar](#) [Elegir atracción](#)

**PARTY CREATOR**  
By Paletta

Es momento de elegir las atracciones de tu fiesta




Baby park

[← Regresar](#) [Elegir atracción](#)

**PARTY CREATOR**  
By Paletta

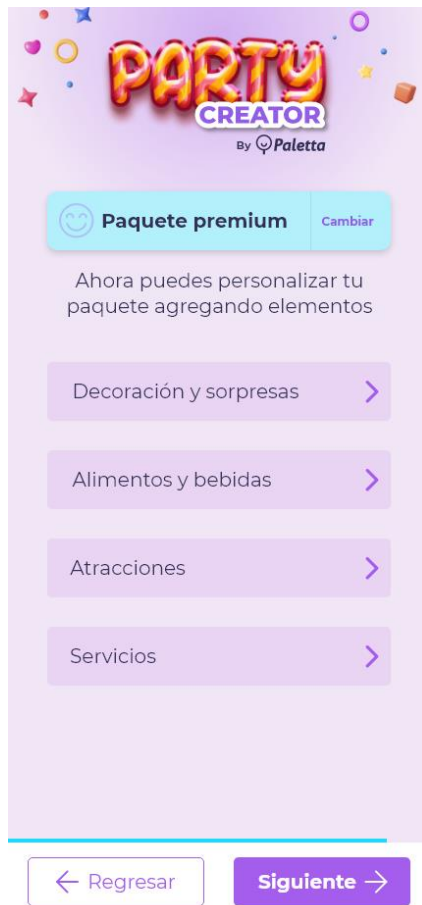
Es momento de elegir las atracciones de tu fiesta



Toro mecánico



[← Regresar](#) [Elegir atracción](#)

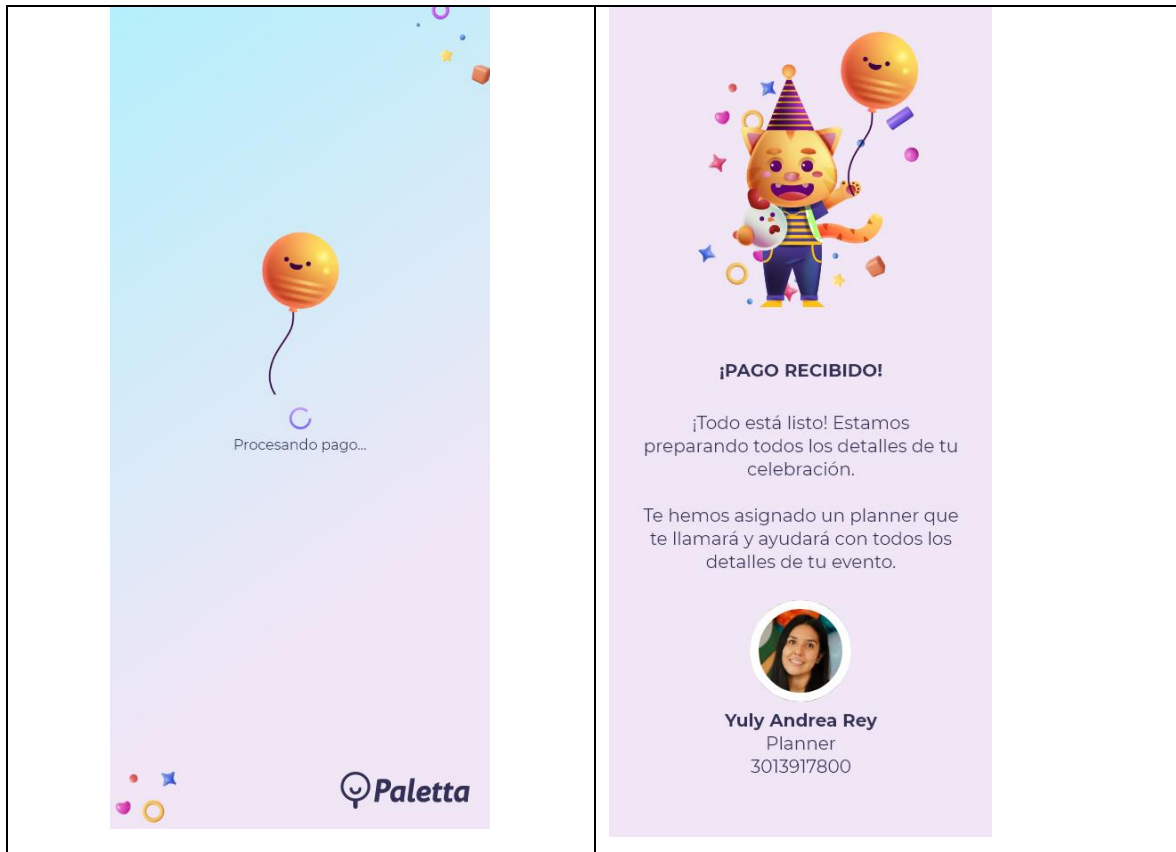
### Paso 9: Elegir servicios adicionales



### Paso 10: Agregar cantidades de los servicios adicionales



<p><b>Paso 11: Revisar el resumen de la fiesta</b></p>  <p>Este es el resumen de tu fiesta, asegúrate de revisarlo</p> <p><b>Paquete premium</b> + info</p> <p><b>Adicionales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 Arco de globos (1m)</li> <li>- 1 personaje decorativo</li> <li>- 10 perritos calientes</li> </ul> <p>Valor adicionales: + \$325.000</p> <p><b>Total a pagar:</b> <b>\$5.325.000</b></p> <p>← Regresar    Ir a pagar →</p>	<p><b>Paso 12: Escoger medio de pago</b></p>  <p>Elige un método de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Bancolombia</b> Transfiere desde tu cuenta Bancolombia</li> <li><b>PSE</b> Transferencia electrónica &gt;</li> <li><b>Efectivo</b> Puntos físicos de efecty &gt;</li> <li><b>Tarjeta</b> de crédito / débito &gt;</li> <li><b>Criptomoneda</b> Tecnología blockchain &gt;</li> </ul> <p>← Regresar</p>
<p><b>Paso 13: Datos del pago y confirmación</b></p>	<p><b>Paso 14: Confirmación del evento y datos del party planner asignado</b></p>



El prototipo se encuentra disponible en la siguiente URL: <https://adobe.ly/3LULzLK>

Este prototipo se desarrolló buscando probar la hipótesis principal, según lo indicado en el curso: Implementación de la innovación de Harvard Manage Mentor, Lección Diseñar experimentos de innovación(Harvard Manage Mentor, 2023):

### **Hipótesis principal:**

Creemos que ofrecer un proceso de toma de decisión sencillo, rápido, con opciones suficientes para obtener una celebración organizada y contratada en pocos minutos aumentará la satisfacción de nuestros clientes. Haremos sentir a nuestro cliente tranquilo para que pueda tomar una decisión racional e informada.

### **Supuestos:**

- Organizar una celebración infantil causa estrés y ansiedad a nuestros clientes.

- Nuestros clientes desean tomar una decisión de forma sencilla, ágil, rápida, intuitiva, con información.

**Criterios de éxito/indicadores claves:**

- % de incremento de la satisfacción del cliente.
- Prueba cualitativa (testimonial) de la experiencia de usuario con la App Web.

Este prototipo ha venido siendo testeado en focus group con nuestros clientes actuales de Paletta. Se han obtenido muy buenos comentarios, igualmente opciones de mejora a la experiencia de usuario, que nos confirman que esta solución ahorra tiempo y alivia el estrés de la toma de decisión, generando así un gran valor agregado.

En resumen, con estos Mínimos productos viables se ha hecho la validación del mercado, como paso crucial en el desarrollo de cualquier producto o servicio, ya que permite determinar si existe una necesidad real en el mercado y si la solución propuesta es viable y atractiva para los clientes potenciales (Ries, 2012). En el caso de Paletta, la base de clientes de 102 personas en dos años y la venta de nuestros primeros paquetes de producción de eventos indica que existe una demanda real para los servicios que ofrecemos.

Igualmente, podemos indicar que tenemos un modelo de negocio válido, dado que basado en la metodología de Customer Development (Blank, 2017), desarrollamos el primer paso de Customer Discovery, que fue realizar estos mínimos productos viables para validar el problema-solución y aprender de éstos referenciándonos en las hipótesis planteadas. Llegamos al segundo paso de “Customer Validation”, donde logramos realizar ventas de los paquetes de producción de eventos infantiles a nuestros primeros early adopters, hecho que se sustenta en la venta de 11 paquetes, para un valor facturado de \$55.000.000.

Por otro lado, se señala que el éxito de un MPV no solo depende de los resultados cuantitativos, sino también de los aprendizajes que se obtienen a través del proceso de validación del mercado (Maurya, 2012). En este sentido, es importante destacar que Paletta ha estado en funcionamiento durante dos años, lo que nos ha permitido tener la oportunidad

de aprender de nuestra experiencia y mejorar continuamente la propuesta de servicio y las herramientas que faciliten a los papás la toma de decisiones.

De los aprendizajes principales que hemos podido capturar con la venta de paquetes de Paletta ha sido la satisfacción de nuestros clientes de encontrar en una sola empresa todos los servicios que requieren para su celebración. Por otro lado, hemos notado que nuestros clientes solicitan servicios adicionales en lo que respecta a alimentación y recreación, lo que en este momento está generando ajustes a los servicios incluidos en los paquetes Estrella y Premium. Hemos recibido comentarios muy positivos sobre el servicio al cliente de la Party Planner, lo que confirma que este servicio es diferenciador para nuestros clientes y debemos mantenerlo en los servicios ofrecidos en los paquetes. El prototipo de la App Web generó comentarios positivos frente a lo ágil de la decisión, sin embargo, algunos clientes manifestaron que les gustaría poder ver en la herramienta una simulación de como quedaría el diseño de la celebración con la temática, esta opción la incorporaremos en la siguiente versión de la App Web.

En conclusión, se puede indicar que los MPV realizados para Paletta como productora de eventos infantiles han sido exitosos dado que corroboran la solución a un problema, se han adquirido clientes, se han generado ingresos y se ha aprendido de la experiencia en el mercado.

### **3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento**

#### **3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)**

El documento de constitución de Paletta Eventos S.A.S contiene la siguiente información (Ley 1258 de 2008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada., 2008):

- **Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas:**

Nombre: Nydia Johanna Rey Quiñonez

Documento: 37.750.198 de Bucaramanga

Domicilio: Bucaramanga

Nombre: Yuly Andrea Rey Quiñonez

Documento: 1.098.664.164 de Bucaramanga

Domicilio: Bucaramanga

- **Razón social o denominación de la sociedad:** Paletta Eventos S.A.S.
- **Domicilio:** Bucaramanga
- **Duración de la sociedad:** Indefinido
- **Actividades principales:** Esta sociedad se dedica a ofrecer Productos y servicios relacionados con la planeación, diseño y producción de eventos y adicionalmente realizaremos cualquier actividad lícita a nivel nacional e internacional.
- **Capital Autorizado:** El capital autorizado de Paletta Eventos S.A.S. es de \$100.000.000 dividido en 10000 acciones con un valor nominal de \$10.000 pesos cada una.
- **Capital Suscrito:** El capital suscrito de Paletta Eventos S.A.S. es de \$10.000.000 dividido en 1000 acciones con un valor nominal de \$10.000 pesos cada una.
- **Capital pagado:** El capital pagado de Paletta Eventos S.A.S. es de \$10.000.000 dividido en 1000 acciones con un valor nominal de \$10.000 pesos cada una, representada en el aporte del establecimiento de comercio Paletta Eventos de propiedad de la accionista Yuly Andrea Rey Quiñonez. Las 1000 acciones restantes con valor nominal de \$10.000 cada una, son pagadas por la accionista Nydia Johanna Rey Quiñonez en efectivo al momento de constitución de la sociedad.

En resumen, el capital suscrito y pagado a la fecha de constitución de la sociedad queda distribuido de la siguiente forma:

### **Tabla 6**

*Capital suscrito y pagado- acciones Paletta*

**Accionista**

**Yuly Andrea Rey Quiñonez**

---

<b>Acciones</b>	1000
<b>Participación</b>	50%
<b>Capital Suscrito</b>	\$10.000.000
<b>Capital pagado</b>	\$10.000.000

<b>Accionista</b>	<b>Nydia Johanna Rey Quiñonez</b>
<b>Acciones</b>	1000
<b>Participación</b>	50%
<b>Capital Suscrito</b>	\$10.000.000
<b>Capital pagado</b>	\$10.000.000

Se resume los principales aspectos de la constitución de Paletta Eventos S.A.S. Fuente: Autora

### 3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

Paletta requiere contar con el siguiente personal:

**Tabla 7**

*Recursos humanos requeridos en Paletta*

<b>Perfil</b>	<b>Competencias</b>	<b>Perfil</b>	<b>#</b>	<b>Tipo contrato</b>	<b>Estructura Salarial</b>
<b>Gerente Administrativo</b>	Liderar equipos de trabajo	Ingeniero o administrador, experiencia en	1	Indefinido	Básico + comisiones por

	Administrar negocios Habilidades en negociación Trabajo en equipo Disciplina Innovación	dirección de equipos y/o negocio, mínimo 5 años. Educación en administración de negocios			crecimiento en utilidades
<b>Gerente Técnico</b>	Creatividad Innovación Disciplina Planeación	Diseñadora gráfica, Experiencia en planeación y ejecución de eventos, mínimo 3 años.	1	Indefinido	Básico + comisiones por crecimiento en utilidades
<b>Gerente financiero</b>	Disciplina Alta capacidad de análisis	Administrador financiero y/o contador, experiencia en evaluación financiera y contabilidad	1	Por servicios	Básico por servicio
<b>Gerente Comercial</b>	Habilidades en Negociación Entendimiento del cliente Disciplina Habilidades en manejo del cliente	Profesional en mercadeo. Experiencia en comercial, manejo de clientes	1	Temporal	Básico + comisiones por crecimiento en utilidades
<b>Personal Técnico</b>	Creatividad Innovación Planeación Habilidades en manejo del cliente	Profesionales y/o técnicos en diseño, artes o afines. Experiencia en organización de eventos, planeación de eventos, decoración. Experiencia mínima de 2 años	2	Por servicios	Básico por servicio

Esta tabla resume el cargo, perfil y competencias de los empleados de Paletta Eventos S.A.S. Fuente: Autora.

**Perfil de las propietarias:****Tabla 8***Perfil de las propietarias*

<b>Nombre</b>	<b>Profesión/ Competencias</b>
Nydia Johanna Rey Quiñonez	Ingeniera de Sistemas, con especialización en administración de negocios y actualmente cursando maestría en emprendimiento e innovación. Fortaleza: analítica, organizada, administradora.
Yuly Andrea Rey Quiñonez	Profesión: Diseñadora gráfica. Ha tenido varios emprendimientos en el sector de diseño y publicidad, actualmente está dedicada a Paletta, línea decoraciones. Yuly ha realizado cursos en decoración de eventos utilizando globos, flores. Es una persona muy creativa y emprendedora.
Somos un equipo complementario, dado que Yuly posee la fortaleza técnica y conocimiento del sector, además que es una persona muy creativa y con una profesión base (diseño gráfico) que permite lograr una distinción de la calidad del trabajo realizado. Nydia es una persona muy organizada, con una gran capacidad de análisis numérico, con entendimiento de los temas financieros de una empresa, y que usa la tecnología como apoyo, dado su profesión base (ingeniera de sistemas).	

Esta tabla resume las principales competencias y conocimientos de las propietarias de Paletta. Fuente: Autora.

**3.3 Descripción de socios y/o alianzas de Paletta**

(Growthwheel, s. f.-b)

**Tabla 9***Socios y/o alianzas que requiere Paletta*

<b>Nombre</b>	<b>Tipo</b>	<b>Descripción</b>
Mía mía	Materias primas	Pastelería
MariaJoChef	Materias primas	Pastelería y Pasabocas
El castillo de los juguetes	Suministro de productos	suministro de productos para decoración (globos, etc)

Burbujitas	Suministro de servicios	Recreación
Fanny Pedraza	Suministro de servicios	Fotografía
Oscar Cuadros	Suministro de servicios	Fotografía
Daniel Polanco	Proveedor de tecnología	Elaboración y mantenimiento de página Web
Graficor	Materia prima	Suministro de impresiones en Banner, adhesivos etc...
Robinson Díaz	Materia prima	Elaboración de Mobiliario Carpintería
Ganache	Materia prima	Servicio de Comida y pasabocas
Plamasa	Materia prima	Servicio de pasabocas de sal
Mario Cáceres	Suministro de servicios	Servicio de meseros
Majesto	Suministro de servicios	Alquiler de mobiliario y menaje
Divertipark	Suministro de servicios	Recreación
Sammy pastelería	Materias primas	Pastelería
Carolina Rojas	Suministro de servicios	Floristería e instalaciones de techos
Maritza serrano	Materias primas	Flores
Megamusic	Suministro de servicios	Sonido profesional y tarimas / Grupos musicales
Edgar Villamizar	Suministro de servicios	Transporte
Miguel Rojas	Suministro de servicios	Transporte

Esta tabla describe los proveedores más importantes que tiene Paletta con los que buscará realizar alianzas estratégicas para garantizar la calidad y exclusividad de los eventos. Fuente: Autora.

### 3.4 Procesos de negocio

Paletta cuenta con los siguientes macroprocesos:

**Tabla 10**

*Procesos en Paletta*

Proceso	Actividades	Equipo	Controles de calidad del proceso
---------	-------------	--------	----------------------------------

<b>Toma de decisión</b>	Por parte del cliente utilizar la app Web para seleccionar paquetes, servicios adicionales y pagar.  Contacto con el cliente para perfeccionar detalles de la celebración requerida	Gerente comercial	Verificación directa con el cliente del servicio adquirido
<b>Planeación de la celebración</b>	Selección y contrato de proveedores	Gerente técnico	Firmar contratos y/o términos de compra con los proveedores
<b>Proceso de diseño temático</b>	Proceso de diseño y finalización de archivos para impresión	Personal profesional en diseño	Verificación de calidad de impresión
<b>Ejecución de la celebración</b>	Montaje de la decoración Coordinación de actividades y/o suministro con los proveedores	Personal técnico	Verificación de los términos de compra y/o contratos
<b>Cierre</b>	Diligenciamiento de encuesta de satisfacción del cliente	Gerente comercial	índice de satisfacción del cliente

Esta tabla describe los macroprocesos de Paletta como productora de eventos infantiles.  
Fuente: Autora.

### 3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha de Paletta

Paletta para sus operaciones tendrá en cuenta los siguientes documentos legales:

**Tabla 11**

*Aspectos legales*

<b>Tipo</b>	<b>Título del documento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Documento del cliente</b>	Contrato de prestación del servicio de planeación y ejecución de celebraciones infantiles	Contrato que asegura el cumplimiento del servicio de acuerdo con lo pactado con el cliente, cubrimiento de riesgos por daño de materiales utilizados en la decoración del evento, entre otros aspectos.
<b>Documento del proveedor</b>	Contrato de compra/alquiler atracciones recreativas	Alquiler de materiales, y/o equipos para atracciones recreativas
<b>Documento del proveedor</b>	Contrato de prestación del servicio	Contrato con los proveedores para la realización del evento, que incluye: fotografía, recreación, animación, entre otros. Para los proveedores que sean parte

		de alianzas, se incluirá cláusula de exclusividad para los servicios acordados.
<b>Documento del proveedor</b>	Términos generales de compra	Para compra de: Pastelería Comidas Pasabocas
<b>Documento del empleado</b>	Contrato de trabajo	Contrato laboral o prestación de servicios, según corresponda

Esta tabla describe los documentos, contratos requeridos por Paletta para la ejecución de su objeto social. Fuente: Autora.

#### 4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

##### 4.1 Instalaciones

Paletta usará un espacio, como taller creativo, para realizar los montajes previos requeridos en la decoración, así para almacenar materiales requeridos en las celebraciones.

**Figura 16**

*Espacio de almacenamiento en el taller creativo de Paletta*



Foto del taller de Paletta en la ciudad de Bucaramanga. Fuente: Autora.

El arriendo del taller creativo, incluyendo los servicios tiene un costo mensual de \$ 600.000 COP.

#### 4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por Paletta

Paletta contará con página web, software especializado, pasarela de pagos online, redes sociales: Instagram, LinkedIn, Facebook.

#### 4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución

A continuación, se relaciona la inversión en capital de trabajo para Paletta:

##### *Inventarios*

Paletta tiene arrendado un taller creativo donde parte de su espacio lo destina para almacenar los globos requeridos para las celebraciones. En el primer año Paletta proyecta en promedio realizar 5 celebraciones por mes (60 al año), teniendo en cuenta esta proyección de venta y el espacio en el taller, es posible tener almacenado globos por 60 días (10 celebraciones en promedio), es decir, cada 2 meses será requerido rotar los inventarios.

##### *Inversión en CAPEX*

Paletta realizará las siguientes inversiones para el primer año

#### **Tangibles Mobiliario**

**Tabla 12**

*Inversión CAPEX primer año Paletta*

<b>MOBILIARIO</b>	<b>Valor total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Plazo Depreciación</b>
<i>1 juego de mesa</i>	\$ 500.000	5	25
<i>3 cilindros</i>	\$ 350.000	5	25
<i>Mesas tipo cubo</i>	\$ 300.000	3	25
<i>Backing redondo</i>	\$ 400.000	1	6
<i>Backing media luna</i>	\$ 350.000	3	6

<i>Backing media luna pequeños</i>	\$ 300.000	4	6
<i>Mesas rosadas metálicas</i>	\$ 350.000	3	25
<i>Arcos backing</i>	\$ 200.000	2	6
<i>bases de torta de lujo</i>	\$ 350.000	3	25
<i>Bases de madera para torta</i>	\$ 700.000	20	25
<i>Personajes de fiestas en Madera</i>	\$ 2.100.000	30	6
<i>Tapetes de piso para decoración</i>	\$ 620.000	3	6
<i>Escalera para recordatorios</i>	\$ 140.000	1	6
<i>telas impresas para backing</i>	\$ 880.000	4	6
<i>Impresiones para cubrir cilindros y mesas</i>	\$ 1.750.000	70	6
<i>Máquina cameo- Cortadora</i>	\$ 1.200.000	1	6
<i>Impresora</i>	\$ 1.000.000	1	6
<i>Computador</i>	\$ 3.800.000	1	6
<i>Estantes para almacenamiento de globos</i>	\$ 1.200.000	10	25
<i>Mesa de trabajo</i>	\$ 600.000	1	25
<i>Escritorio</i>	\$ 300.000	2	25
<i>Laminadora Minc</i>	\$ 500.000	1	6
<i>Selladora de plástico</i>	\$ 120.000	1	6
<i>Máquina cortadora de papel manual</i>	\$ 130.000	1	6
<b>Total</b>	<b>\$ 18.140.000</b>		<b>13</b>

Descripción del Capital de trabajo de Paletta. Fuente: Autora.

Estas inversiones CAPEX corresponden al 7.75% sobre el valor de las ventas. Este mismo porcentaje se aplica para las inversiones CAPEX de los siguientes años de funcionamiento de Paletta (año 2 al año 5).

#### ***Proveedores***

En Paletta los pagos se realizan de contado a proveedores. No hay crédito para los clientes, las ventas se realizan de contado. No hay política de cartera.

#### **4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento**

### ***Bancos***

No se solicitará financiamiento con los bancos.

### ***Proveedores***

Paletta compra globos para la realización de las decoraciones de los eventos. Los proveedores de globos no ofrecen plazos de pago, por tanto, todas las compras de Paletta se realizan de contado. No hay financiamiento por proveedores.

### ***Aportes de socias***

Paletta se financiará con aporte de socios para los primeros años. Para el primer año el valor requerido de aporte de capital es igual a la inversión del CAPEX (\$18.140.000) + las compras de inventario (\$1.411.003), para un total de \$ 19.551.003. Paletta tiene dos socias, cuyo aporte para el primer año será de \$ 9.775.501 por socia (en los estatutos de constitución de la sociedad se aproxima el aporte de cada una de las socias a \$10.000.000).

## **4.5 Plan financiero del emprendimiento**

Para explicar el plan financiero de Paletta, partiremos de la participación de Paletta en el mercado y la proyección de precios.

### ***Participación de Paletta en el mercado:***

Partiendo de la potencialidad de mercado que existe para Paletta en Bucaramanga de realizar 29602 celebraciones infantiles al año (ver sección 5.4.1 tamaño del mercado), se plantea que inicialmente en el año 1 el objetivo es lograr realizar 60 celebraciones infantiles al año, un promedio de 5 celebraciones por mes, teniendo presente que el año 1 es el de inicio del emprendimiento (Paletta), con estas cifras se determina que para el año 1 Paletta tendría una participación en el mercado de 0.20%, y que corresponde a la capacidad inicial que tendría

la empresa para planear y ejecutar celebraciones. Para el año 2, se plantea un crecimiento en ventas del 15%, según el promedio registrado en gestor de empresas de recreación y restaurantes entre los años 2010-2019 (no se toma 2020 dado que fue un año atípico por la pandemia) (ver figura 17), para los siguientes años se plantea un crecimiento en ventas del 20%, 30%, 40% respectivamente debido a las capacidades diferenciadoras de Paletta de marcar tendencia por sus estilos de celebrar y su proceso sencillo de toma de decisiones para los papás.

**Tabla 13**

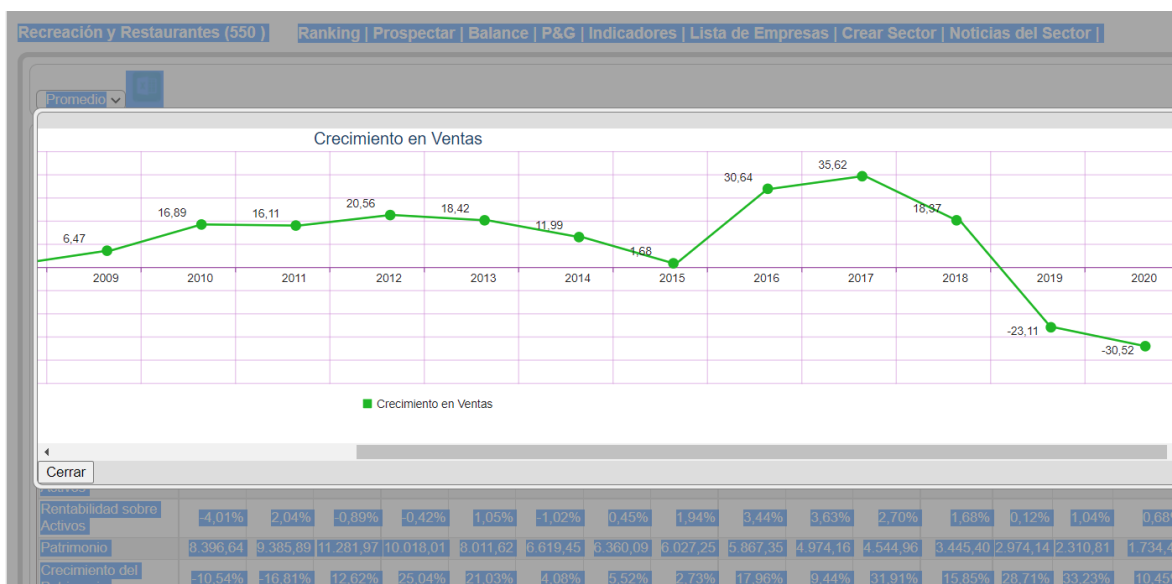
*Participación de Paletta en el mercado*

<b>Año</b>	<b>Participación en el mercado de Paletta</b>	<b>Crecimiento en ventas</b>	<b>Celebraciones infantiles para ejecutar en el año</b>
<b>1</b>	0,20%	0%	60
<b>2</b>	0,23%	15%	69
<b>3</b>	0,27%	20%	83
<b>4</b>	0,36%	30%	108
<b>5</b>	0,50%	40%	151

Tabla que detalla la participación de Paletta en el mercado para los diferentes años de operación, teniendo en cuenta su crecimiento en ventas. Fuente: Autora.

**Figura 17**

*Crecimiento en ventas de empresas del sector recreación*



Detalle del comportamiento de las ventas de una empresa con objeto social similar a Paletta.

Fuente: <http://www.gestorcc.org/universidades>

***Comportamiento de los Precios de Paletta***

Para determinar cuánto aumentará Paletta los precios de sus servicios año a año, se toma en primera instancia como referencia el IPC.

Teniendo en cuenta que en la división del gasto del IPC Recreación y cultura se encuentra codificado los siguientes productos y servicios:

- 09410102: Paquete organización y realización bodas y quince años
- 09530101: Tarjetas de invitación para piñatas
- 09310302: Bombas y serpentinas para fiestas

Se toma como base para los servicios de Paletta, el comportamiento del IPC para la división del gasto de Recreación y Cultura, información disponible en la página del DANE:

**Tabla 14**

*IPC año corrido para la división Recreación y cultura*

AÑO	IPC
2019	3,70%
2020	0,68%
2021	1,04%
2022	8,06%

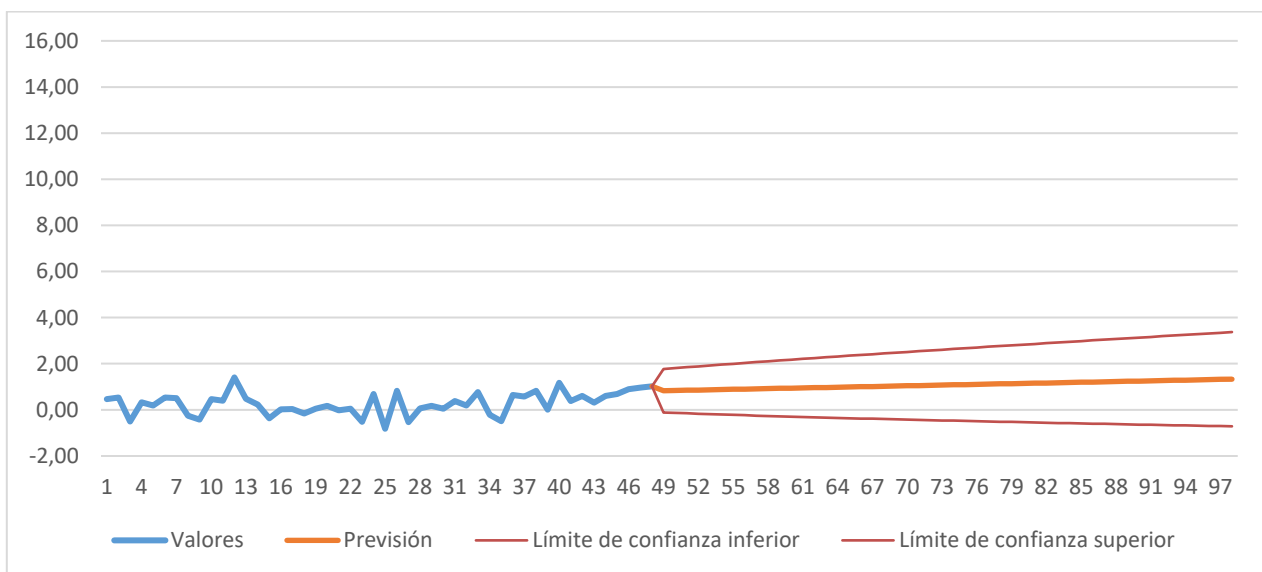
Tabla que consolida el IPC para la división de Recreación y Cultura.

Fuente: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>.

Se realiza previsión con los datos mensuales encontrados en el DANE

**Figura 18**

*Previsión del IPC- Recreación y Cultura con los datos del IPC mensuales*



Gráfica que proyecta el comportamiento del IPC para la división de Recreación y Cultura con los datos históricos mostrados en la página del Dane. Fuente: Autora.

Anualizando, los datos serían:

**Tabla 15**

*Previsión anual del comportamiento del IPC*

AÑO	IPC
2019	3,70%
2020	0,68%
2021	1,04%
2022	8,06%
2023	10,63%
2024	12,10%
2025	13,58%
2026	15,05%

Tabla que proyecta el comportamiento del IPC para la división de Recreación y Cultura con los datos históricos mostrados en la página del Dane. Fuente: Autora.

Para determinar el crecimiento en precio de los servicios ofrecidos por Paletta a partir del segundo año, se tomará el valor de IPC del año inmediatamente anterior (para el segundo año, el año inmediatamente anterior es 2023) y se le sumará un **1%** por el valor percibido, esto en línea con las tendencias de crecimiento del consumidor de tener servicios únicos, personalizados, que les facilita su vida, como lo son los ofrecidos por Paletta.

La proyección de crecimiento en precios para Paletta será de la siguiente forma:

**Tabla 16**

*Crecimiento de precios de los paquetes de Paletta*

Año	IPC	Precio adicional	Crecimiento en precios	Observación
1	0	0%	0%	Año 1 del emprendimiento (2023)
2	10,63%	1%	12%	IPC proyectado del 2023 + el aumento del 1% por valor agregado de Paletta
3	12,10%	1%	13%	IPC proyectado del 2024 + el aumento del 1% por valor agregado de Paletta

<b>4</b>	13,58%	1%	<b>15%</b>	IPC proyectado del 2025 + el aumento del 1% por valor agregado de Paletta
<b>5</b>	15,05%	1%	<b>16%</b>	IPC proyectado del 2026 + el aumento del 1% por valor agregado de Paletta

Se describe el comportamiento de los precios que tendrá en sus 5 primeros años de funcionamiento. Fuente: Autora.

***Proyección de precios y cantidades para Paletta:***

Paletta ofrece los siguientes servicios (paquetes), con el siguiente precio base para el año 1 del emprendimiento (año 2023)

**Tabla 17**

*Precios de los paquetes ofrecidos por Paletta*

<b>Paquete</b>	<b>Precio</b>
<b>Paquete estrella</b>	\$3.000.000
<b>Paquete Estándar Premium</b>	\$5.000.000
<b>Gold</b>	>\$11.000.000

Precios de venta de los paquetes de eventos infantiles ofrecidos por Paletta para el primer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

A continuación, se relaciona la proyección de precios y cantidades para Paletta en los próximos 5 años (ver Tabla 18)

**Tabla 18***Proyección de precios y cantidades de los paquetes de Paletta*

Año	Participación en el mercado de Paletta (1)	Crecimiento en ventas (1)	Celebraciones infantiles para ejecutar en el año (1)	Participación Paquetes Estrella (2)	Participación Paquetes Premium (2)	Participación Paquetes Gold (2)	Precio Venta paquete Estrella (3)(4)	Precio venta paquete Premium (3)(4)	Precio venta paquete Gold (3)(4)
1	0,20%	0%	60	70%	25%	5%	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 11.000.000
2	0,23%	15%	69	60%	30%	10%	\$ 3.360.000	\$ 5.600.000	\$ 12.320.000
3	0,27%	20%	83	45%	35%	20%	\$ 3.796.800	\$ 6.328.000	\$ 13.921.600
4	0,36%	30%	108	25%	40%	35%	\$ 4.366.320	\$ 7.277.200	\$ 16.009.840
5	0,50%	40%	151	5%	45%	50%	\$ 5.064.931	\$ 8.441.552	\$ 18.571.414

Esta tabla proyecta los precios, participación de los diferentes paquetes en el portafolio de servicios y participación en el mercado para los primeros 5 años de funcionamiento de Paletta. Fuente: Autora.

Tener en cuenta las siguientes premisas:

- 1) La participación del mercado de Paletta y su crecimiento en ventas es la referenciada en tabla 13. Participación de Paletta en el mercado.
- 2) Se distribuyeron las ventas de Paletta en los 3 paquetes ofrecidos (Estrella, Premium y Gold). El más accesible en precios inicialmente tendrá una mayor participación en el portafolio de servicios, sin embargo, como la visión de la empresa es ser la

empresa productora de las grandes celebraciones infantiles en Bucaramanga, se buscará cada año aumentar la participación en el portafolio del paquete GOLD (complementamente personalizado) y del paquete Premium, llegando al año 5 a tener un participación en el portafolio del Gold del 50%, Premium del 45% y un 5% del paquete básico – estrella.

- 3) Para el año 1, según los costos asociados a cada paquete, que se explicarán más adelante, y una rentabilidad bruta promedio del 21%, se determinó un precio de venta del paquete Estrella en \$3.000.000, Premium: \$5.000.000, Gold: \$11.000.000.(Castebianco, 2009).
- 4) Los precios de los paquetes se aumentan a partir del año 2, según el análisis presentado en tabla 16. Crecimiento de los precios de los paquetes de Paletta.

#### 4.5.1 Estado de Resultados Paletta

(Jiménez Triviño, 2021a), (Jiménez Triviño, 2021b),(Jiménez Triviño, 2021c)

**Tabla 19**

*Estado de resultados de Paletta para los primeros 5 años*

Estado de Resultados (estado de pérdidas y ganancias)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	\$ 234.000.000	\$ 341.600.000	\$ 560.660.800	\$ 1.039.184.160	\$ 2.006.978.988
Costo de Ventas	\$ 184.683.960	\$ 263.032.000	\$ 414.888.992	\$ 748.212.595	\$ 1.404.885.292
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 49.316.040</b>	<b>\$ 78.568.000</b>	<b>\$ 145.771.808</b>	<b>\$ 290.971.565</b>	<b>\$ 602.093.696</b>
Gastos de Administración	\$ 24.000.000	\$ 26.640.000	\$ 29.836.800	\$ 34.013.952	\$ 39.116.045
Gastos de Depreciación	\$ 1.395.385	\$ 3.432.408	\$ 6.775.730	\$ 12.972.574	\$ 24.940.556
Gastos de Ventas	\$ 6.000.000	\$ 8.881.600	\$ 14.577.181	\$ 27.018.788	\$ 52.181.454
Utilidad Operacional	\$ 17.920.655	\$ 39.613.992	\$ 94.582.097	\$ 216.966.250	\$ 485.855.642

Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Gravable	\$ 17.920.655	\$ 39.613.992	\$ 94.582.097	\$ 216.966.250	\$ 485.855.642
Impuestos	\$ 6.272.229	\$ 13.864.897	\$ 33.103.734	\$ 75.938.188	\$ 170.049.475
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 11.648.426</b>	<b>\$ 25.749.095</b>	<b>\$ 61.478.363</b>	<b>\$ 141.028.063</b>	<b>\$ 315.806.167</b>

Estado financiero: Pérdidas y Ganancias para Paletta en sus 5 primeros años de funcionamiento. Fuente: Autora.

En las siguientes secciones se explican los supuestos del estado de resultados proyectado:

#### 4.5.1.1 Ingresos

En la tabla 20 y 21 se relacionan las cantidades proyectadas de cada uno de los paquetes a vender en los próximos 5 años, así como los ingresos a obtener:

**Tabla 20**

*Proyección de cantidades de paquetes a vender en 5 años*

Año	Eventos infantiles para ejecutar en el año	Participación Paquetes Estrella	Participación Paquetes Premium	Participación Paquetes Gold	Precio Estrella (\$)	Precio Premium (\$)	Precio Gold (\$)	# paquetes Estrella	# paquetes Premium	# paquetes Gold
1	60	70%	25%	5%	3.000.000	5.000.000	11.000.000	42	15	3
2	69	60%	30%	10%	3.360.000	5.600.000	12.320.000	41	21	7
3	83	45%	35%	20%	3.796.800	6.328.000	13.921.600	37	29	17

4	108	25%	40%	35%	4.366.320	7.277.200	16.009.840	27	43	38
5	151	5%	45%	50%	5.064.931	8.441.552	18.571.414	8	68	75

Tabla explicativa de la cantidad de paquetes a vender por cada año y sus respectivos precios de venta. Fuente: Autora.

**Tabla 21**

*Proyección de los ingresos de Paletta en los próximos 5 años*

<b>Año</b>	<b>Precio Estrella \$</b>	<b>Precio Premium \$</b>	<b>Precio Gold \$</b>	<b># paquetes Estrella</b>	<b># paquetes Premium</b>	<b># paquetes Gold</b>	<b>Ingresos Estrella \$</b>	<b>Ingresos Premium \$</b>	<b>Ingresos Gold \$</b>	<b>Ingresos al año \$</b>
1	3.000.000	5.000.000	11.000.000	42	15	3	126.000.000	75.000.000	33.000.000	234.000.000
2	3.360.000	5.600.000	12.320.000	41	21	7	137.760.000	117.600.000	86.240.000	341.600.000
3	3.796.800	6.328.000	13.921.600	37	29	17	140.481.600	183.512.000	236.667.200	560.660.800
4	4.366.320	7.277.200	16.009.840	27	43	38	117.890.640	312.919.600	608.373.920	1.039.184.160
5	5.064.931	8.441.552	18.571.414	8	68	75	40.519.450	573.603.458	1.392.856.080	2.006.978.988

Tabla explicativa de la fuente de ingresos de Paletta y su trazabilidad. Fuente: Autora.

Notas tabla 20 y 21:

1. La cantidad de paquetes a vender durante cada año se determina según la participación que tiene cada paquete en el portafolio de servicios (ver tabla 18).
2. La distribución de paquetes a vender en el mes es la misma para todos los meses del año (Ejemplo: para el primer año se espera una venta de 60 paquetes, que, dividido en los 12 meses, se espera una venta mensual de 5 paquetes). No se espera manejo de estacionalidades en el año, dado que las celebraciones infantiles pueden presentarse de forma continua durante todo el año.

#### 4.5.1.2 Egresos

##### Costo de ventas

##### ○ Costo de ventas variable

Para cada paquete ofrecido por PALETTA se determinan los costos de ventas variables:

##### Paquete estrella

**Tabla 22**

*Costos variables paquete estrella*

SERVICIO	CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO	TOTAL
<i>Decoración</i>	2	Alquiler de 2 backing	\$ 40.000	\$ 80.000
	1	Nombre en mdf 60 cm	\$ 30.000	\$ 30.000
	6	Paquetes de globos r12 x 50	\$ 12.000	\$ 72.000
	30	Globos r18	\$ 1.000	\$ 30.000
	6	Globos r24	\$ 3.200	\$ 19.200
	1	Impresión backing	\$ 60.000	\$ 60.000
	10	Botellas con agua	\$ 4.000	\$ 40.000
	3	Elementos decorativos	\$ 15.000	\$ 45.000
	1	Tapete de 3x 3	\$ 30.000	\$ 30.000
	1	Número con luces	\$ 35.000	\$ 35.000
	1	Personaje temático	\$ 25.000	\$ 25.000
	1	Transporte y domicilios	\$ 14.000	\$ 14.000
	1	Kit herramientas	\$ 30.000	\$ 30.000
	1	Personal de apoyo	\$ 70.000	\$ 70.000
	1	Desmontaje	\$ 20.000	\$ 20.000
		<b>Total decoración</b>		<b>\$ 600.200</b>

<i>Pastelería</i>	1	Pastel con decoración temática	\$ 180.000	\$ 180.000
	15	pasabocas de dulce	\$ 5.000	\$ 75.000
	1	Transporte y domicilio	\$ 18.000	\$ 18.000
<i>Total Pastelería</i>				\$ 273.000
<i>Fotografía</i>	1	Fotografías profesionales entrega en memoria USB	\$ 350.000	\$ 350.000
	<i>Total fotografía</i>			
<i>Alimentación</i>	70	pasabocas de sal	\$ 1.200	\$ 84.000
	15	Sándwiches o perros calientes con bebida (adultos)	\$ 15.000	\$ 225.000
	10	mini Sándwiches o mini perros con bebida (niños)	\$ 10.000	\$ 100.000
	<i>Total alimentación</i>			
<i>Animación</i>	1	Animador temático sonido básico dinámicas infantiles	\$280.000	\$ 280.000
	<i>Total animación</i>			
<i>Mobiliario</i>	25	Sillas	\$1.000	\$ 25.000
	<i>Total mobiliario</i>			
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.937.200</b>

Detalle de los costos variables de un paquete estrella ofrecido por Paletta. Fuente: Autora.

### Paquete Premium

**Tabla 23**

*Costos variables paquete Premium*

<b>SERVICIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
<i>Decoración</i>	3	Alquiler de 3 backing	\$ 40.000	\$ 120.000
	1	Nombre en mdf 60 cm	\$ 30.000	\$ 30.000
	9	Paquetes de globos r12 x 50	\$ 12.000	\$ 108.000
	40	Globos r18	\$ 1.000	\$ 40.000
	12	Globos r24	\$ 3.200	\$ 38.400
	2	Impresión backing	\$ 60.000	\$ 120.000
	15	Botellas con agua	\$ 4.000	\$ 60.000
	3	Elementos decorativos	\$ 15.000	\$ 45.000
	1	Tapete de 3x 3	\$ 30.000	\$ 30.000
	1	Numero con luces	\$ 35.000	\$ 35.000
	2	Personaje temático	\$ 25.000	\$ 50.000
	2	Transporte y domicilios	\$ 14.000	\$ 28.000

	15	Cajitas de dulce	\$ 7.000	\$ 105.000
	2	Impresiones mesas	\$ 20.000	\$ 40.000
	2	alquiler de bases	\$ 10.000	\$ 20.000
	1	Escalera de sorpresas	\$ 25.000	\$ 25.000
	1	Kit herramientas	\$ 30.000	\$ 30.000
	2	Personal de apoyo	\$ 70.000	\$ 140.000
	1	Desmontaje	\$ 20.000	\$ 20.000
	<b>Total Decoración</b>			<b>\$ 1.084.400</b>
<i>Pastelería</i>	1	Pastel con decoración temática	\$ 220.000	\$ 220.000
	30	pasabocas de dulce	\$ 5.000	\$ 150.000
	1	Transporte y domicilio	\$ 18.000	\$ 18.000
	<b>Total Pastelería</b>			<b>\$ 388.000</b>
<i>Fotografía</i>	1	Fotografías profesionales entrega en memoria USB	\$ 350.000	\$ 350.000
	<b>Total Fotografía</b>			<b>\$ 350.000</b>
<i>Alimentación</i>	105	pasabocas de sal	\$ 1.200	\$ 126.000
	20	Sándwiches o perros calientes con bebida (adultos)	\$ 15.000	\$ 300.000
	15	miniSándwiches o Mini perros con bebida (niños)	\$ 10.000	\$ 150.000
	<b>Total Alimentación</b>			<b>\$ 576.000</b>
<i>Animación</i>	1	Animador temático+ personaje muñeco básico o princesa+ sonido básico+ dinámicas infantiles+ pintucarita	380000	\$ 380.000
	1	Atracción cama elástica	150000	\$ 150.000
	1	Inflable tipo castillo	300000	\$ 300.000
	<b>Total Animación</b>			<b>\$ 830.000</b>
<i>Mobiliario</i>	35	Sillas	1000	\$ 35.000
	<b>Total Mobiliario</b>			<b>\$ 35.000</b>
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.263.400</b>

Detalle de los costos variables de un paquete Premium ofrecido por Paletta. Fuente: Autora.

### Paquete GOLD

**Tabla 24**

*Costos variables paquete GOLD*

<b>SERVICIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
<i>Decoración</i>	4	Alquiler de 4 backing	\$ 40.000	\$ 160.000
	1	Nombre temático en mdf 60 cm	\$ 50.000	\$ 50.000
	12	Paquetes de globos r12 x 50	\$ 12.000	\$ 144.000

	50	Globos r18	\$ 1.000	\$ 50.000
	12	Globos r24	\$ 3.200	\$ 38.400
	4	Impresión backing	\$ 60.000	\$ 240.000
	20	Botellas con agua	\$ 4.000	\$ 80.000
	6	Elementos decorativos	\$ 15.000	\$ 90.000
	12	Banner impreso de piso de 12 m2	\$ 18.000	\$ 216.000
	1	Numero con luces	\$ 35.000	\$ 35.000
	4	Personaje temático	\$ 25.000	\$ 100.000
	4	Transporte y domicilios	\$ 14.000	\$ 56.000
	20	Cajitas de dulce	\$ 7.000	\$ 140.000
	4	mesa para niños	\$ 45.000	\$ 180.000
	20	sillas para niños	\$ 1.000	\$ 20.000
	20	platos y vasos para niños	\$ 2.500	\$ 50.000
	2	Centros de mesa para los niños	\$ 20.000	\$ 40.000
	6	Impresiones mesas	\$ 20.000	\$ 120.000
	4	alquiler de bases	\$ 10.000	\$ 40.000
	1	Escalera de sorpresas	\$ 25.000	\$ 25.000
	1	Kit herramientas	\$ 30.000	\$ 30.000
	1	Caja de regalo	\$ 30.000	\$ 30.000
	3	Personal de apoyo	\$ 70.000	\$ 210.000
	1	Desmontaje	\$ 30.000	\$ 30.000
		<b>Total Decoración</b>		<b>\$ 2.174.400</b>
<i>Pastelería</i>	1	Pastel con decoración temática	\$ 260.000	\$ 260.000
	35	pasabocas de dulce	\$ 5.000	\$ 175.000
	1	Transporte y domicilio	\$ 18.000	\$ 18.000
		<b>Total Pastelería</b>		<b>\$ 453.000</b>
<i>Fotografía</i>	1	Fotografías profesionales entrega en memoria USB con video	\$ 600.000	\$ 600.000
		<b>Total Fotografía</b>		<b>\$ 600.000</b>
<i>Alimentación</i>	150	pasabocas de sal	\$ 1.200	\$ 180.000
	25	Hamburguesas o Sándwiches gourmet	\$ 25.000	\$ 625.000
	1	desayuno sorpresa para niñ@ con personaje favorito	\$ 180.000	\$ 180.000
	20	minihamburguesas o mini Sándwiches gourmet	\$ 15.000	\$ 300.000
		<b>Total Alimentación</b>		<b>\$ 1.285.000</b>
<i>Animación</i>	1	Animador temático+ 3 personaje muñecos+ show musical+ dinámicas infantiles+ pintucarita	800000	\$ 800.000
	1	Atracción inflable tipo tobogán	420000	\$ 420.000
	1	Inflable obstáculo	550000	\$ 550.000
	1	Inflable tipo Bumperball	450000	\$ 450.000
		<b>Total Animación</b>		<b>\$ 2.220.000</b>
<i>Mobiliario</i>	25	alquiler sillas	4000	\$ 100.000
	4	Alquiler mesas + mantel	20000	\$ 80.000

25	Menaje	6000	\$ 150.000
4	Centros de mesa para los adultos	30000	\$ 120.000
<b>Total Mobiliario</b>			<b>\$ 450.000</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.182.400</b>

Detalle de los costos variables de un paquete Gold ofrecido por Paletta. Fuente: Autora.

○ **Costo de ventas fijo**

PALETTA tendrá contratada una persona para la planeación y decoración de eventos (Core del negocio), que devengará un salario básico de \$1.800.000 para el primer año.

**Tabla 25**

*Costo de la party planner*

<b>Cargo</b>	<b>Salario básico (\$)</b>	<b>Prestaciones sociales (21,83%)</b>	<b>Seguridad social (21,13%)</b>	<b>Aportes parafiscales (9%)</b>	<b>Total aportes</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Costo Anual</b>
<i>Planner y decoradora</i>	1.800.000	\$ 392.940	\$ 380.340	\$162.000	\$935.280	\$2.735.280	\$32.823.360
<b>Total</b>							<b>\$32.823.360</b>

Nota: Party Planner, persona encargada de la planeación, ejecución y cierre del evento. Fuente: Autora.

A partir del tercer año de funcionamiento de Paletta se proyecta aumentar la planta planner y decoradoras, dado que se proyecta un aumento significativo en el número de eventos a realizar (ver tabla 20).

○ **Costo de ventas total (variable + fijo)**

Para determinar el costo fijo que se cargará por unidad (por paquete), se divide el valor anual del costo fijo (\$32.283.360) en la cantidad de paquetes a vender en el primer año: 60 (ver tabla 20.), que da como resultado que el valor fijo a cargar por unidad es de \$547.056. En la tabla 26 se determina el costo de venta unitario para cada paquete de celebración ofrecido por PALETTA.

**Tabla 26***Costo de venta unitario de cada paquete*

<b>Paquete</b>	<b>Costo Unitario Variable</b>	<b>Costo Total Fijo Anual</b>	<b>Costo Unitario Fijo</b>	<b>Costo de ventas unitario (Fijo + Variable)</b>
<i>Estrella</i>	\$ 1.937.200	\$32.823.360	\$547.056	\$2.484.256
<i>Premium</i>	\$ 3.263.400		\$547.056	\$3.810.456
<i>Gold</i>	\$7.182.400		\$ 547.056	\$7.729.456

Esta tabla detalla el costo unitario total de cada paquete, sumando costos fijos y variables. Fuente: Autora.

En la tabla 27, tomando como referencia la cantidad de paquetes a vender en el primer año por cada referencia, se determina el costo total de las ventas y su correspondiente porcentaje.

**Tabla 27***Costos totales de ventas para el primer año de Paletta*

<b>Paquete</b>	<b>Costo de ventas Unitario (Fijo + Variable)</b>	<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	<b># paquetes de venta en el año</b>	<b>Costos anuales por paquete</b>	<b>%Costos anuales</b>
<i>Estrella</i>	\$2.484.256	\$3.000.000	17%	42	\$104.338.752	83%
<i>Premium</i>	\$3.810.456	\$5.000.000	24%	15	\$57.156.840	76%
<i>Gold</i>	\$7.729.456	\$11.000.000	30%	3	\$23.188.368	70%
<b>Total</b>				<b>60</b>	<b>\$184.683.960</b>	<b>79%</b>

Trazabilidad del costo de ventas que se registra en el estado financiero de resultados de Paletta para el primer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

Para los siguientes años, los costos anuales de ventas son los indicados en las tablas 28,29,30 y 31.

**Tabla 28***Costos totales de ventas para el segundo año de Paletta*

<i>Paquete</i>	<b>Costo de ventas Unitario (Fijo + Variable)</b>	<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	<b># paquetes de venta en el año</b>	<b>Costos anuales por paquete</b>	<b>%Costos anuales</b>
<i>Estrella</i>	\$ 2.757.524	\$ 3.360.000	17%	41	\$ 113.058.491	43%
<i>Premium</i>	\$ 4.229.606	\$ 5.600.000	24%	21	\$ 88.821.729	34%
<i>Gold</i>	\$ 8.579.696	\$ 12.320.000	30%	7	\$ 60.057.873	23%
<b>Total</b>		\$ 341.600.000		<b>69</b>	<b>\$ 261.938.093</b>	<b>77%</b>

Trazabilidad del costo de ventas que se registra en el estado financiero de resultados de Paletta para el primer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

**Tabla 29***Costos totales de ventas para el tercer año de Paletta*

<i>Paquete</i>	<b>Costo de ventas Unitario (Fijo + Variable)</b>	<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	<b># paquetes de venta en el año</b>	<b>Costos anuales por paquete</b>	<b>%Costos anuales</b>
<i>Estrella</i>	\$ 3.088.427	\$ 3.796.800	17%	37	\$ 114.271.801	28%
<i>Premium</i>	\$ 4.737.159	\$ 6.328.000	24%	29	\$ 137.377.608	33%
<i>Gold</i>	\$ 9.609.260	\$ 13.921.600	30%	17	\$ 163.357.415	39%
<b>Total</b>		\$ 560.660.800		<b>83</b>	<b>\$ 415.006.824</b>	<b>74%</b>

Trazabilidad del costo de ventas que se registra en el estado financiero de resultados de Paletta para el tercer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

**Tabla 30***Costos totales de ventas para el cuarto año de Paletta*

<i>Paquete</i>	<b>Costo de ventas Unitario (Fijo + Variable)</b>	<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	<b># paquetes de venta en el año</b>	<b>Costos anuales por paquete</b>	<b>%Costos anuales</b>
<i>Estrella</i>	\$ 3.520.807	\$ 4.366.320	17%	27	\$ 95.061.785	13%
<i>Premium</i>	\$ 5.400.361	\$ 7.277.200	24%	43	\$ 232.215.529	31%
<i>Gold</i>	\$ 10.954.556	\$ 16.009.840	30%	38	\$ 416.273.130	56%
<b>Total</b>		1.039.184.160		<b>108</b>	<b>\$ 743.550.444</b>	<b>72%</b>

Trazabilidad del costo de ventas que se registra en el estado financiero de resultados de Paletta para el cuarto año de funcionamiento. Fuente: Autora.

**Tabla 31**

*Costos totales de ventas para el quinto año de Paletta*

<i>Paquete</i>	<b>Costo de ventas Unitario (Fijo + Variable)</b>	<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>Utilidad Bruta</b>	<b># paquetes de venta en el año</b>	<b>Costos anuales por paquete</b>	<b>%Costos anuales</b>
<i>Estrella</i>	\$ 4.048.928	\$ 5.064.931	17%	8	\$ 32.391.423	2%
<i>Premium</i>	\$ 6.210.415	\$ 8.441.552	24%	68	\$ 422.308.242	30%
<i>Gold</i>	\$ 12.597.739	\$ 18.571.414	30%	75	\$ 944.830.460	68%
<i>Total</i>		2.007.401.066		<b>151</b>	<b>1.399.530.124</b>	<b>70%</b>

Trazabilidad del costo de ventas que se registra en el estado financiero de resultados de Paletta para el quinto año de funcionamiento. Fuente: Autora.

#### 4.5.1.3 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos de Paletta para el primer año son gastos fijos y corresponden al arriendo del taller en donde se almacena el mobiliario, globos y el espacio donde se mantiene el computador e impresora, igualmente se paga unos honorarios al contador y los honorarios del gerente administrativo.

**Tabla 32**

*Gastos administrativos de Paletta – Primer año*

<b>Clasificación</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
<i>Administrativo</i>	Arriendo Taller Creativo	\$ 600.000,00	\$7.200.000
	Asesoría Contable y financiera	\$ 400.000,00	\$4.800.000
	Asesoría Gerente Administrativo	\$1.000.000,00	\$12.000.000
<i>Total</i>		\$ 2.000.000,00	\$24.000.000

Trazabilidad de los gastos administrativos de Paletta para su primer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

A partir del año 3, donde las ventas superarán los 30 millones mensuales, se proyecta contar con un gerente administrativo 100% dedicado a la empresa, por lo que el pasará a tener salario por contrato laboral con prestaciones, igualmente será requerido contar con un espacio más grande como taller creativo, por lo que el valor del arriendo puede tener un aumento.

#### 4.5.1.4 Gastos de ventas

Los gastos de ventas para el primer año son gastos fijos y corresponden a los gastos en publicidad y mantenimiento de redes sociales. El personal de venta no se contempla aquí dado que para el primer año ese rol lo tendrán las socias, cuyo valor será contemplado como aporte en especie.

**Tabla 33**

*Gastos de ventas para el primer año*

<i>Clasificación</i>	<i>Concepto</i>	<i>Valor Mensual</i>	<i>Valor Anual</i>
<i>Ventas</i>	Inversión en publicidad (Redes sociales)	\$ 500.000,00	\$ 6.000.000,00

Trazabilidad de los gastos de ventas de Paletta para su primer año de funcionamiento. Fuente: Autora.

A partir del año 4 se proyecta contar con un gerente comercial con sueldo laboral más prestaciones y personal de ventas con salario básico más comisiones.

#### 4.5.1.5 Gastos de depreciación

Como se describió en la sección 4.3- Inversión en CAPEX, Paletta tendrá una inversión inicial en el primer año de \$18.140.000, que será del aporte de las socias.

Estas inversiones CAPEX corresponden al 7.75% sobre el valor de las ventas. Este mismo porcentaje se aplica para las inversiones CAPEX de los siguientes años (2 al 5).

Se consulta el manual de políticas contables de la DIAN (Resolución 000006 de 2021 Por la cual se modifica el Manual de Políticas Contables de la Función Pagadora de la U.A.E Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN., 2021), para determinar el plazo de depreciación de los activos de Paletta:

Se toma la línea de MOBILIARIO Y ENSERES Y OFICINA ABIERTA (25 años) y EQUIPOS DE COMPUTO, COMUNICACIONES, IMPRESORAS Y SUS ACCESORIOS (6 años)

**Figura 19**

*Plazo de depreciación de los activos*

EQUIPOS Y MAQUINAS PARA MEDICINA, ODONTOLOGIA, VETERINARIA, RAYOS X Y SANIDAD.	13
EQUIPOS Y MAQUINAS PARA OFICINA, CONTABILIDAD Y DIBUJO Y SUS ACCESORIOS	20 - 30
EQUIPOS Y MAQUINAS PARA TRANSPORTE Y SUS ACCESORIOS	8 - 30
HERRAMIENTAS Y SUS ACCESORIOS	14 - 20
MOBILIARIO Y ENSERES Y OFICINA ABIERTA	25
EQUIPOS DE COMPUTO, COMUNICACIONES, IMPRESORAS Y SUS ACCESORIOS.	6 - 10
PLANTAS ELECTRICAS TRANSFORMADORES, BOMBAS. MOTOBOMBAS Y SUS ACCESORIOS	25

Tabla que detalla los años de depreciación de los activos, según manual de políticas contables. Fuente: (Resolución 000006 de 2021 Por la cual se modifica el Manual de Políticas Contables de la Función Pagadora de la U.A.E Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN., 2021)

Al hacer el promedio de la vida útil de los activos de Paletta da un valor de 13 años.

Para cada año, el CAPEX se divide en la vida útil promedio, lo que nos da los gastos de depreciación año a año.

Tener presente que como se realiza inversiones en activos cada año, para determinar el valor de la depreciación se va acumulando el valor de la inversión para luego dividirlo en la vida útil.

**Tabla 34**

*Gastos de depreciación para Paletta*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 234.000.000	\$ 341.600.000	\$ 560.660.800	\$ 1.039.184.160	\$ 2.006.978.988

<i>Capex sobre ventas</i>	7,75%	7,75%	7,75%	7,75%	7,75%
Valor Inversión	\$ 18.140.000	\$ 26.481.299	\$ 43.463.192	\$ 80.558.977	\$ 155.583.756
<i>Plazo Depreciación</i>	13 años	13 años	13 años	13 años	13 años
Gastos Depreciación	\$ 1.395.385	\$ 3.432.408	\$ 6.775.730	\$ 12.972.574	\$ 24.940.556

Detalle de la depreciación a registrar en los estados financieros de Paletta. Fuente: Autora.

#### 4.5.2 Flujo de Caja

**Tabla 35**

*Flujo de caja de Paletta a 5 años*

FLUJO DE CAJA MÉT. INDIRECTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>					
Utilidad Operacional	\$ 17.920.655	\$ 39.613.992	\$ 94.582.097	\$ 216.966.250	\$ 485.855.642
Depreciación	\$ 1.395.385	\$ 3.432.408	\$ 6.775.730	\$ 12.972.574	\$ 24.940.556
Ctas x Pagar con Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aporte de Capital	\$ 19.551.003	\$ 27.079.886	\$ 44.623.394	\$ 83.105.601	\$ 160.600.797
Préstamos Bancarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 38.867.043</b>	<b>\$ 70.126.286</b>	<b>\$ 145.981.221</b>	<b>\$ 313.044.425</b>	<b>\$ 671.396.995</b>
<b>Egresos</b>					
<b>Efectivo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Cambio en Cartera					
Cambios en Inventarios	\$ 1.411.003	\$ 598.586	\$ 1.160.202	\$ 2.546.624	\$ 5.017.041
Requerimientos Cap. de Trabajo bruto operativo	\$ 1.411.003	\$ 598.586	\$ 1.160.202	\$ 2.546.624	\$ 5.017.041
Inversión en No corrientes (CAPEX)	\$ 18.140.000	\$ 26.481.299	\$ 43.463.192	\$ 80.558.977	\$ 155.583.756
<b>PLAN DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 19.551.003</b>	<b>\$ 27.079.886</b>	<b>\$ 44.623.394</b>	<b>\$ 83.105.601</b>	<b>\$ 160.600.797</b>
Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de Pasivos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Dividendos	\$ 0				
Impuestos	\$ 0	\$ 6.272.229	\$ 13.864.897	\$ 33.103.734	\$ 75.938.188
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 19.551.003</b>	<b>\$ 33.352.115</b>	<b>\$ 58.488.291</b>	<b>\$ 116.209.335</b>	<b>\$ 236.538.984</b>
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>\$ 19.316.040</b>	<b>\$ 36.774.171</b>	<b>\$ 87.492.930</b>	<b>\$ 196.835.091</b>	<b>\$ 434.858.010</b>
<b>SALDO ACUMULADO DE CAJA</b>	<b>\$ 19.316.040</b>	<b>\$ 56.090.211</b>	<b>\$ 143.583.140</b>	<b>\$ 340.418.231</b>	<b>\$ 775.276.241</b>

Estado financiero de Paletta para los primeros 5 años de funcionamiento. Fuente: Autora.

Con el fin de explicar el rubro en el flujo de caja del cambio de inventarios, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Paletta mantendrá en inventarios, globos para decorar las celebraciones. Se tiene una rotación del inventario de 60 días (2 meses).
- En la tabla 36 se relaciona las variables requeridas para determinar los inventarios iniciales, finales y compras requeridas de los globos a utilizar en la decoración de las celebraciones

**Tabla 36**

*Compras requeridas de globos para manejo en inventario*

Concepto	Estrella	Premium	Gold	Total
Globos por paquete	\$ 121.200	\$186.400	\$232.400	
Costo de venta (Fijo + variable) unitario	\$2.484.256	\$3.810.456	\$7.729.456	
Costos anuales por paquete	\$104.338.752	\$57.156.840	\$23.188.368	\$184.683.960
Costo anuales globos (1)	\$5.090.400	\$2.796.000	\$697.200	\$ 8.583.600
% costo globos en el Costo de venta	4,9%	4,9%	3,0%	4,6%
Unidades primer año	42	15	3	60
Inventario Final del primer año				\$1.411.003
Compras de globos en el primer año				\$9.994.603

Trazabilidad del valor de las compras requeridas para mantener el inventario de globos previstos para el funcionamiento de Paletta. Fuente: Autora.

- Se determina en los costos de ventas anuales cual es la participación del costo de los globos, esto se determina tomando el costo de los globos por cada unidad(paquete), la cantidad de paquetes por categoría que se proyecta vender en el año, y así se determina el costo total anual de los globos.
- Con la proporción del costo de globos en el costo de venta anual (4.6%), se determina que se requiere una inversión de \$8.583.600 para atender las celebraciones a realizar durante el año (60)
- Dado que el inventario de globos rotará cada 60 días, se determina que el inventario final será de \$1.411.003 (costos anuales de los globos/rotación veces del inventario)

- Las compras que deben realizarse son el costo anual de los globos para las 60 celebraciones + el inventario final requerido.

En la tabla 37, se detalla cómo será el comportamiento de los inventarios de globos a 5 años.

**Tabla 37**

*Inventarios de globos en Paletta*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Inventario Inicial</b>	\$ 0	\$ 1.411.003	\$ 2.009.589	\$ 3.169.791	\$ 5.716.414
<b>Compras</b>	\$ 9.994.603	\$ 12.823.587	\$ 20.443.095	\$ 37.321.477	\$ 70.312.226
<b>Disponibles</b>					
<b>Inventario Final</b>	\$ 1.411.003	\$ 2.009.589	\$ 3.169.791	\$ 5.716.414	\$ 10.733.455

Balance del Inventario de globos de Paletta para los primeros 5 años de funcionamiento.  
Fuente: Autora.

### 4.5.3 Balance General de Paletta

(Jiménez Triviño, 2021d),(Jiménez Triviño, 2021e),(Jiménez Triviño, 2021f), (Jiménez Triviño, Jhon Alexander)

**Tabla 38**

*Balance General de Paletta*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Activos</b>					
Caja + Bancos	\$ 19.316.040	\$ 56.090.211	\$ 143.583.140	\$ 340.418.231	\$ 775.276.241
Cartera, deudores, Cuentas por cobrar a clientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 1.411.003	\$ 2.009.589	\$ 3.169.791	\$ 5.716.414	\$ 10.733.455
Activos Corrientes	\$ 20.727.043	\$ 58.099.800	\$ 146.752.931	\$ 346.134.645	\$ 786.009.697
Activo Fijo Bruto	\$ 18.140.000	\$ 44.621.299	\$ 88.084.491	\$ 168.643.468	\$ 324.227.224
Depreciación Acumulada	\$ 1.395.385	\$ 4.827.792	\$ 11.603.522	\$ 24.576.097	\$ 49.516.652
Activo Fijo Neto	\$ 16.744.615	\$ 39.793.507	\$ 76.480.969	\$ 144.067.371	\$ 274.710.572
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 37.471.658</b>	<b>\$ 97.893.307</b>	<b>\$ 223.233.900</b>	<b>\$ 490.202.017</b>	<b>\$ 1.060.720.268</b>
<b>Pasivos</b>					
Obligaciones Financieras	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ctas x Pagar Proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos x Pagar	\$ 6.272.229	\$ 13.864.897	\$ 33.103.734	\$ 75.938.188	\$ 170.049.475
Pasivos Corrientes	\$ 6.272.229	\$ 13.864.897	\$ 33.103.734	\$ 75.938.188	\$ 170.049.475
Pas. Fin . Largo Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 6.272.229</b>	<b>\$ 13.864.897</b>	<b>\$ 33.103.734</b>	<b>\$ 75.938.188</b>	<b>\$ 170.049.475</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital	\$ 19.551.003	\$ 46.630.888	\$ 91.254.282	\$ 174.359.883	\$ 334.960.679
Reserva Legal		\$ 1.164.843	\$ 3.739.752	\$ 9.887.588	\$ 23.990.395
Otras Reservas		0	0	0	0

Utilidad del Ejercicio	\$ 11.648.426	\$ 25.749.095	\$ 61.478.363	\$ 141.028.063	\$ 315.806.167
Utilidad Retenida		\$ 10.483.583	\$ 33.657.769	\$ 88.988.296	\$ 215.913.552
Total Patrimonio	\$ 31.199.429	\$ 84.028.409	\$ 190.130.166	\$ 414.263.829	\$ 890.670.793
<b>Pasivos + Patrimonio</b>	<b>\$ 37.471.658</b>	<b>\$ 97.893.307</b>	<b>\$ 223.233.900</b>	<b>\$ 490.202.017</b>	<b>\$ 1.060.720.268</b>

Estado de resultado: Balance para Paletta en los 5 primeros años de funcionamiento. Fuente: Autora.

#### 4.5.4 Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se toma en cuenta las siguientes consideraciones (ver tabla 39.)

**Tabla 39**

*Punto de equilibrio de Paletta*

<b>Paquetes</b>	<b>Estrella</b>	<b>Premium</b>	<b>Gold</b>	<b>Total</b>
<i>Precio Unitario</i>	\$3.000.000	\$5.000.000	\$11.000.000	
<i>Egresos Variables (Unidad)</i>	\$1.937.200	\$3.263.400	\$7.182.400	
<i>%EV</i>	65%	65%	65%	65%
<i>Egresos Fijos anuales (Costos + gastos)</i>	\$43.976.352	\$15.705.840	\$3.141.168	\$ 62.823.360
<i>Margen de contribución</i>	35%	35%	35%	35%
<i>Ventas en PE</i>	<b>\$124.133.474</b>	<b>\$ 45.220.085</b>	<b>\$9.050.935</b>	<b>\$ 178.404.494</b>
<i>Paquetes en punto de Equilibrio</i>	41	9	1	51
<i>Egreso Variable</i>	\$80.157.122	\$29.514.245	\$5.909.767	\$ 115.581.134
<i>Ganancia luego de egresos variables</i>	<b>\$43.976.352</b>	<b>\$15.705.840</b>	<b>\$3.141.168</b>	<b>\$62.823.360</b>
<i>Egresos fijos</i>	<b>\$43.976.352</b>	<b>\$15.705.840</b>	<b>\$3.141.168</b>	<b>\$62.823.360</b>
<i>Utilidad Operativa</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Trazabilidad del cálculo del punto de equilibrio de Paletta. Fuente: Autora.

1. Para cada paquete se toma los egresos variables, que para el caso de Paletta, es igual a los costos variables de cada paquete (ver tabla 22, 23 y 24).
2. Se determina el porcentaje de los egresos variables por unidad respecto al precio de venta unitario de cada paquete.
3. Se suman los egresos fijos anuales, que para el caso de Paletta corresponden al costo fijo del salario de la planner-decoradora (ver tabla 25), y los gastos administrativos y de ventas (ver tabla 32 y 33).
4. Los egresos fijos se distribuyen a cada paquete, teniendo en cuenta la participación en el portafolio de servicios de PALETTA (Ver tabla 18. para el primer año, de las ventas proyectadas el 70% corresponden al paquete Estrella, el 25% al paquete Premium y el 5% al paquete GOLD).
5. Se determina el margen de contribución de cada paquete, que es igual a 1- %EV
6. Se determina el valor de las ventas en punto de equilibrio para cada paquete, utilizando la fórmula: egresos fijos / margen de contribución.

7. Se determina la cantidad de paquetes por categoría para el valor de las ventas en punto de equilibrio (valor de las ventas en PE/ Valor de venta unitario)
8. Se comprueba que la Utilidad operativa es cero, teniendo presente que el valor de las ventas en PE es lo necesario para cubrir los egresos fijos.

#### ***4.5.5 Flujo de caja libre y VNA***

Bajo las condiciones explicadas durante este documento, al realizar el flujo de caja libre los resultados que se generan son los mostrados en la tabla 40, haciendo viable el proyecto, dado que resulta un VNA Positivo (\$**268.986.525**), y una TIR mayor al WAAC (TIR: 79,1% vs 22,3%). Las premisas y conclusiones de este escenario son las siguientes:

1. Los recursos para capital de trabajo e incremento de activos fijos se hacen con aportes de capital (aporte de socios), no hay deuda para ningún de los años.(Albornoz, s. f.).
2. En el flujo de caja libre, a partir del año 4 los flujos se hacen positivos, es decir que en los primeros 4 años es requerido que los socios realicen aportes de capital adicionales, dado que no se cubre con las utilidades de la compañía.
3. A partir del año 5 el flujo de caja libre es positivo y logra generarse el retorno a la inversión.
4. Este proyecto genera una buena rentabilidad a largo plazo ( a partir del año 5).

Nota: El Ke se indicó en el modelo con el valor registrado en los últimos informes de Corficolombiana para el Ke, en el caso de Colombia de 22.3% (ver figura 20)

Figura 20

Ke Colombia a corte septiembre 30/2022



Rentabilidad por componentes y países				
Componente (%)	Colombia (COP)	Chile (CLP)	México (MXN)	Perú (PEN)
Tasa libre de riesgo	3,86	3,86	3,86	3,86
Prima de mercado	5,17	5,17	5,17	5,17
Prima de riesgo país	4,84	2,96	2,96	4,17
<b>Ke USD</b>	<b>13,9</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>13,20</b>
Costo de la cobertura cambiaria	7,4	2,34	5,74	0,86
<b>Ke Moneda Local</b>	<b>22,30</b>	<b>14,62</b>	<b>18,43</b>	<b>14,17</b>

*Fuente: Eikon, cálculos Corficolombiana. Cifras redondeadas a 2 décimas con corte a septiembre 30 de 2022*

Descripción del Ke Colombia.

Fuente: [https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/decisiones-de-inversiones-y-rentabilidad/la-rentabilidad-esperada-del-capital-propio-en-latinoamerica/informe\\_1218912](https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/decisiones-de-inversiones-y-rentabilidad/la-rentabilidad-esperada-del-capital-propio-en-latinoamerica/informe_1218912)

**Tabla 40***Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) de Paletta*

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad operativa (EBIT)</b>		\$ 17.920.655	\$ 39.613.992	\$ 94.582.097	\$ 216.966.250	\$ 485.855.642
<b>(-) Impuestos operativos</b>		\$ 6.272.229	\$ 13.864.897	\$ 33.103.734	\$ 75.938.188	\$ 170.049.475
<b>(+) Depreciación y amortizaciones</b>		\$ 1.395.385	\$ 3.432.408	\$ 6.775.730	\$ 12.972.574	\$ 24.940.556
<b>(=) Flujo operativo</b>		\$ 13.043.811	\$ 29.181.503	\$ 68.254.093	\$ 154.000.637	\$ 340.746.723
<b>(-) Incremento en el capital de trabajo neto operativo</b>	\$ 1.411.003	\$ 598.586	\$ 1.160.202	\$ 2.546.624	\$ 5.017.041	\$ 5.167.552
<b>(-) Incremento en los activos fijos</b>	\$ 18.140.000	\$ 26.481.299	\$ 43.463.192	\$ 80.558.977	\$ 155.583.756	\$ 167.644.821
<b>(=) Flujo de caja libre (operativo)</b>	<b>-\$ 19.551.003</b>	<b>-\$ 14.036.075</b>	<b>-\$ 15.441.891</b>	<b>-\$ 14.851.508</b>	<b>-\$ 6.600.160</b>	\$ 167.934.350
<input type="radio"/> Patrimonio como valor terminal	<input checked="" type="radio"/> Valor terminal con perpetuidad					
<b>Deuda \$</b>		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Patrimonio \$</b>		\$ 31.199.429	\$ 84.028.409	\$ 190.130.166	\$ 414.263.829	\$ 890.670.793
		\$ 31.199.429	\$ 84.028.409	\$ 190.130.166	\$ 414.263.829	\$ 890.670.793
<b>Kd</b>	0,0%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ke</b>	22,30%	22,30%	22,30%	22,30%	22,30%	22,30%
<b>WACC</b>		22,30%	22,30%	22,30%	22,30%	22,30%
<b>Índice WACC</b>						
<b>vna fclo</b>	<b>\$ 268.986.525</b>	\$ 366.917.471	\$ 464.181.958	\$ 582.546.042	\$ 719.053.969	\$ 711.468.655
<b>TIR</b>	<b>79,1%</b>					

Trazabilidad del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) de Paletta para los 5 años de funcionamiento.

Fuente: Autora

## 5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

### 5.1 Estrategia de marca (Branding)

El símbolo de Paletta será la marca a registrar en la superintendencia de industria de comercio.

**Figura 21**

*Marca para registrar*



Este es el símbolo para registrar de la marca Paletta. Fuente: Autora.

Al hacer la búsqueda en la página de la superintendencia, no se encuentra registrada dicha marca (*Oficina Virtual de Propiedad Industrial*, s. f.) (ver figura 22)

Figura 22

*Marcas registradas en la SIC asociadas al nombre Paletta*

Expediente No.	Certificado No.	Denominación	Etiqueta	Vigencia	Estado(s)	Titular	Clase(s)	Número de la gaceta
44086112	506447	Romeo & Paletta		21 nov. 2024	Registrada	GRUPO ROMEO & JULIETA SAS	30	695
SD2017/0046282	1375794	Romeo & Paletta			Registrada	GRUPO ROMEO & JULIETA SAS	30	
SD2022/0020746	717939	DULCE PALETTA MIA		27 sept. 2032	Registrada	YASMIN LORENA REYES RAMOS	30	962

Despliegue de las marcas registradas al hacer la búsqueda por la palabra clave Paletta.  
Fuente: <https://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/IP/TM/Qbe.aspx?sid=638166549800701782>

## 5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

Paletta es cómplice de las muestras más puras de amor en cada celebración que creamos, somos divertidos, inquietos, curiosos, nos encantan los detalles, innovar y experimentar. Nuestros pilares se basan en la creatividad, la expresividad y sobre todo en dar más. Nuestra marca es divertida, simple y de fácil recordación, está compuesta por la abstracción básica de la felicidad, una sonrisa presente en un contenedor en forma de paleta de dulce, bordes simples y redondeados para generar sensación de suavidad, amabilidad, y calidez. Paletta está rodeada de miles de colores, por eso, su color principal es un color morado neutral, se complementa con colores vibrantes como el amarillo, el azul agua marina y gamas de morados más claros. Diseñamos iconos por cada especialidad de nuestra marca para complementar nuestra comunicación visual. (Growthwheel, s. f.-a)

**Figura 23***Diseño de marca*

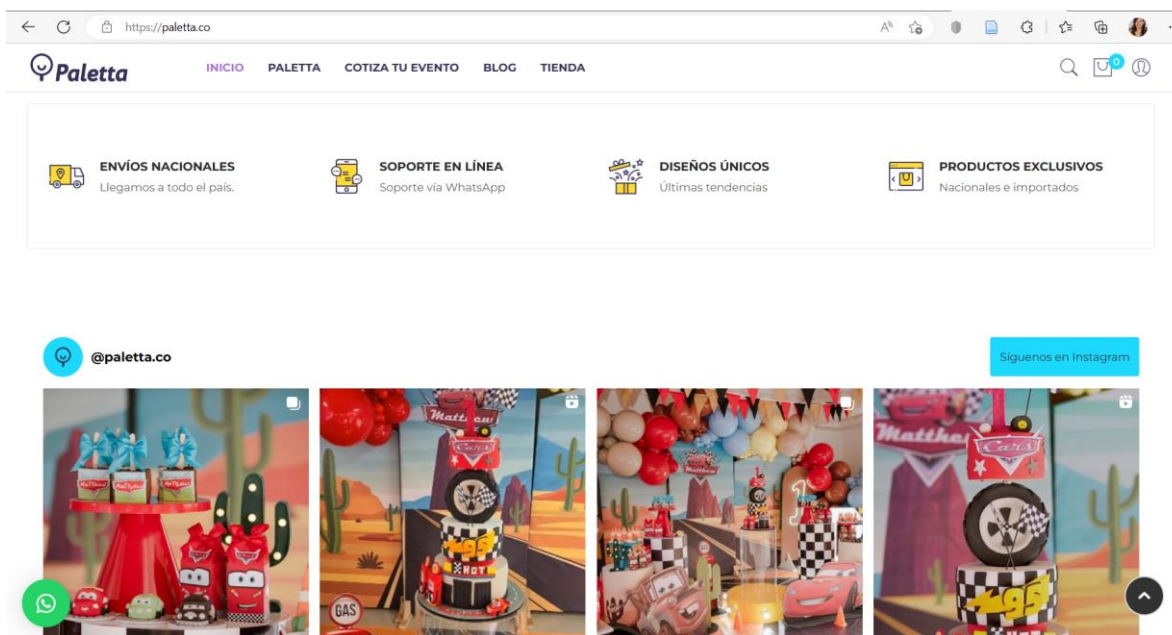
Fondos y símbolos de la marca Paletta. Fuente: Autora.

Nuestra marca es amigable, muy expresiva y se destaca por sus detalles, nuestro tono de voz en la comunicación es alegre, divertido y muy cercano, nos queremos convertir en esa empresa de entera confianza y profesionalismo para la realización de sus eventos, nuestro estilo lingüístico es muy informal y directo y nuestras palabras más frecuentes son diseño, innovación, creatividad, experiencia, y diversión.

Nuestro diseño de plataforma virtual refleja nuestros valores de marca, ser muy fácil de entender, práctica y de sencilla navegación, recomendaciones en tiempo real, usable, y de visualización en cualquier dispositivo:

Figura 24

## Página Web Paletta

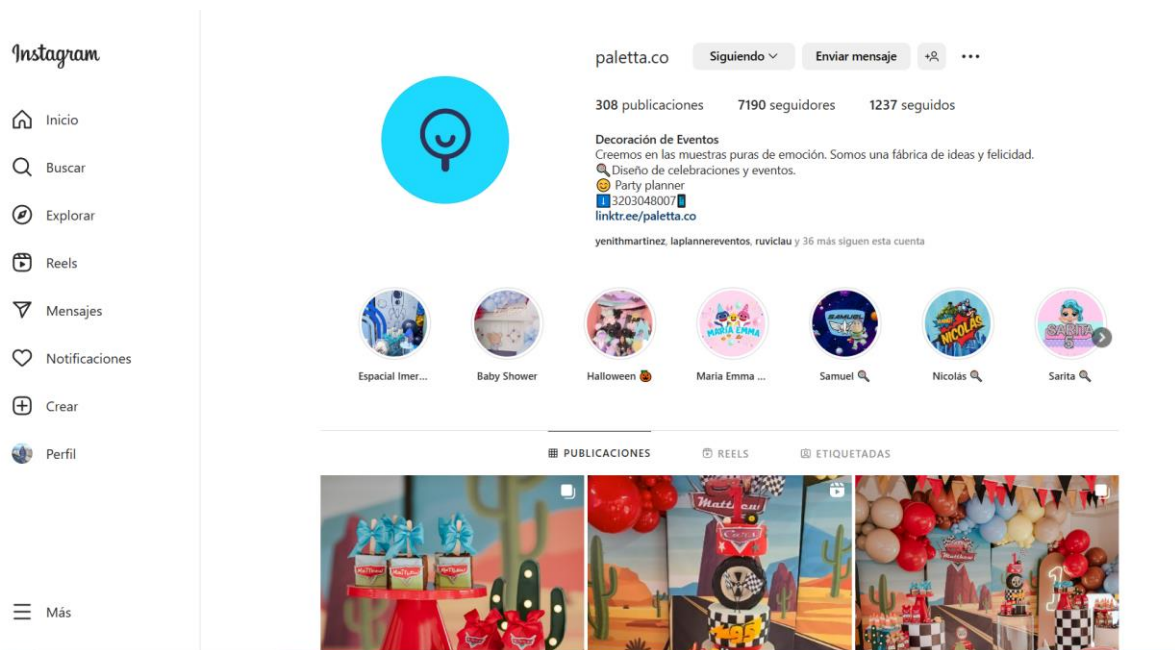


Página principal de Paletta. Fuente: <https://paletta.co>

Paletta está presente en redes sociales como Instagram, en la que actualmente cuenta con 7190 seguidores.

**Figura 25**

*Instagram de Paletta.*



Instagram de Paletta con 7190 seguidores. Fuente: @Paletta.co

Finalmente, como parte del posicionamiento de la marca de Paletta contaremos con camisetas personalizadas para nuestro personal de apoyo, y en general, colaboradores de nuestra empresa.

**Figura 26**

*Diseño de uniformes de Paletta*





Diseños de las camisetas de los colaboradores de Paletta. Fuente: Autora.

### 5.3 Proceso de ventas y servicios

Para Paletta hay dos segmentos de clientes identificados para cuales usará las siguientes estrategias para lograr penetración en el mercado, inicialmente en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana:

- Crear contenido de interés en las redes sociales de Paletta: ejemplo; reels sobre cómo organizar fiestas temáticas para niños, incluyendo sugerencias de juegos, decoraciones y actividades.
- En las redes sociales de Paletta, compartir constantemente fotos y videos de fiestas temáticas anteriores que Paletta haya organizado, destacando los detalles que hicieron que la fiesta fuera única y memorable.
- Solicitar a nuestros clientes que han contratado nuestros servicios, que, en sus perfiles, recomienden el perfil de las redes sociales de Paletta.
- Solicitar a nuestros proveedores que, en sus perfiles, recomienden el perfil de las redes sociales de Paletta.

- Incluir testimonios de clientes en Instagram y página WEB, indicando su experiencia con Paletta.
- Inicialmente, de forma quincenal se realizarán en vivos en las redes sociales de Paletta sobre temas como:
  1. Tips a la hora de organizar una fiesta infantil
  2. Como aliviar el estrés a la hora de organizar y realizar una fiesta para mi hij@
  3. Últimas tendencias en temáticas para fiestas infantiles
  4. Como ser amigable con el medio ambiente en nuestra fiesta infantil
  5. A que compañeros y amigos invitar a la fiesta de celebración de mi hij@
  6. Consejos para decidir en pareja lo que requieren para la celebración de tu hij@.
- Entregar publicidad de Paletta en Bucaramanga y su área metropolitana en los siguientes lugares: parques temáticos, en centros comerciales (en el área de juegos) y en los colegios privados.
- Participar en ferias de emprendimiento en la ciudad y su área metropolitana.
- En la página web acceso a Blogs como:
  - Pizzazzerie: Un blog sobre fiestas y eventos que ofrece ideas creativas y únicas para celebraciones temáticas. Desde decoraciones, recetas de alimentos y bebidas hasta invitaciones y actividades, este blog es una excelente fuente de inspiración para organizar una fiesta única. Disponible en : [Blog - Pizzazzerie | Entertain In Style](#)
  - 100 Layer Cakelet: un blog especializado en fiestas infantiles y todo lo relacionado con la decoración de fiestas para niños. Ofrece ideas sobre temas de fiesta, decoraciones, pasteles, juegos y actividades, así como regalos personalizados. Disponible en: <https://www.layercakelets.com/>
  - Handmade Charlotte: un blog sobre manualidades y fiestas creativas para niños. Ofrece una gran cantidad de ideas y tutoriales para crear manualidades y decoraciones personalizadas para fiestas infantiles, desde invitaciones y decoraciones hasta disfraces y juegos. Disponible en : [Handmade Charlotte | Sweet Recipes + Happy Crafts](#)

- Posicionamiento orgánico de la marca PALETTA en buscadores web, utilizando prácticas SEO y la creación de contenido digital de calidad en nuestra página WEB(Cyberclick, s. f.).

Para el segmento 1 que son especialmente mamás de la clase media que buscan fiestas únicas, creativas y memorables para sus hijos y sus invitados. Paletta realizará adicionalmente las siguientes actividades:

- Ofrecer un descuento del 5% en el paquete estrella si se reserva con tres meses de anticipación.
- Para nuestros clientes que por primera vez contraten un paquete estrella con Paletta, se le ofrece un bono para redimir en alguna tienda de nuestros proveedores con los que tengamos este tipo de convenios. Ejemplo: bono para redimir en la compra de juguetes en el almacén “el castillo de los juguetes” de la ciudad de Bucaramanga, bono para redimir en la compra de galletas de la pastelería Mia Mia.

Para el segmento 2 que son especialmente mamás de la clase alta que buscan organizar fiestas mejores a las realizadas en años anteriores o las realizadas por sus allegados, Paletta realizará adicionalmente campañas BTL:

- En los clubes sociales de la ciudad de Bucaramanga, se ofrecerá eventos de muestra para que los papás conozcan de los servicios ofrecidos por Paletta.
- En fechas especiales, en los colegios privados de alto reconocimiento y prestigio de la ciudad de Bucaramanga, Paletta realizará mini eventos de muestra.
- Se ofrecerá un descuento del 5% en los paquetes premium y Gold para aquellos clientes que nos hayan referenciado a alguien y éste nos haya hecho una compra.

Dado que Paletta debe lograr para el primer año, realizar 60 celebraciones, es decir, realizar un promedio de 5 celebraciones al mes, según lo establecido en el plan financiero, y de acuerdo con el porcentaje de conversión que tiene hoy Paletta del **10%**, es necesario realizar

el embudo de ventas al revés, tal como se señala en el paso 43 del libro Arnés: Guía práctica para emprender (Roa, 2019) , con el fin de determinar cuántas personas se deben contactar para llegar a la meta de ventas que se tiene planeada mensualmente:

**Tabla 41**

*Embudo de ventas al revés*

	<b>Número de personas</b>	<b>Conversión</b>
<b>Compran</b>	5	10%
<b>Cotizan (WhatsApp, web, chat)</b>	10	20%
<b>Piden información</b>	20	40%
<b>Contactados</b>	50	100%

Esta tabla detalla la cantidad de clientes a contactar para garantizar las ventas mensuales de Paletta. Fuente: Autora.

De acuerdo con la tabla 41, es necesario que Paletta contacte a 50 personas al mes, y estos contactos los hará con información de:

- Bases de datos de los clientes actuales de Paletta (102 a la fecha), con información de las fechas de los eventos o servicios contratados con Paletta, como criterio para contactar al cliente (ejemplo: fecha próxima del cumpleaños del hij@).
- Nuevos seguidores en redes sociales
- Personas que visitan la página web, llaman, envían mensajes para solicitar información.
- Referidos de clientes y/o proveedores.

Una vez determinadas las personas a contactar se usarán los diferentes canales de comunicación, dependiendo del potencial cliente (correo electrónico, llamada telefónica, mensajes de texto, redes sociales), y se le hará el seguimiento respectivo según el interés mostrado.

Para evaluar si las estrategias de mercadeo han sido efectivas, se tomarán como base los siguientes KPIs:

- Número de clientes que se activan (entendido por la cantidad de usuarios que llenan un formulario para acceder a los blogs, artículos, cotizaciones).
- Número de clientes que contratan con Paletta.
- Número de clientes que han contratado con Paletta más de un servicio y/o evento (Fidelización).

## 5.4 Plan de mercadeo

### 5.4.1 Investigación de mercado

#### Tamaño del mercado

#### Niñ@s entre 0-10 años de la ciudad de Bucaramanga según censo 2018

**Tabla 42**

*Datos de Censo 2018*

**Rango de Edad    Número**

<b>0 a 4</b>	32.912
<b>5 a 9</b>	33.820
<b>10</b>	7.274
<b>TOTAL</b>	74.006

Consolidación de los datos del DANE, Censo 2018. Fuente: DANE. Población censada, por sexo y áreas (Total, Cabecera y Centros poblados y Rural disperso), según municipios y edades simples (*Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*, s. f.)

#### **Distribución de Bucaramanga según Estrato social:**

**Tabla 43***Distribución estratos ciudad de Bucaramanga*

<b>Estrato 1</b>	<b>Estrato 2</b>	<b>Estrato 3</b>	<b>Estrato 4</b>	<b>Estrato 5</b>	<b>Estrato 6</b>	<b>Total Residencial</b>
32680	32602	43257	57566	5124	9201	180430

**Estrato 1 Estrato 2 Estrato 3 Estrato 4 Estrato 5 Estrato 6**

<b>18%</b>	18%	24%	32%	3%	5%
------------	-----	-----	-----	----	----

Detalle de la distribución de los estratos sociales de la ciudad de Bucaramanga.  
Fuente:(*Sistema único de información de Servicios públicos Domiciliarios, s. f.*)

**Determinación del tamaño del mercado**

Las personas del estrato 4, 5 y 6 son los clientes mayoritarios de este mercado. En Bucaramanga, el 40% de la población está en el estrato 4,5 y 6. Extrapolando a los niños en edad de 0 a 10 años, la cantidad de personas sería:  $74006 * 40\% = 29602$  niños.

Concluyendo, si para cada persona al año se realizará una celebración social, hay un tamaño de mercado para prestación del servicio de Paletta de **29602** celebraciones sociales/año en la ciudad de Bucaramanga.

Sobre la participación de Paletta en el mercado, tal como se indica en la sección 4.5 de este documento, se planea que para el primer año de Paletta como productora de eventos infantiles, se logró realizar 60 celebraciones al año, un promedio de 5 celebraciones por mes, que equivale a una participación en el mercado de **0.20%**, acorde a la capacidad inicial de la empresa para planear y ejecutar celebraciones.

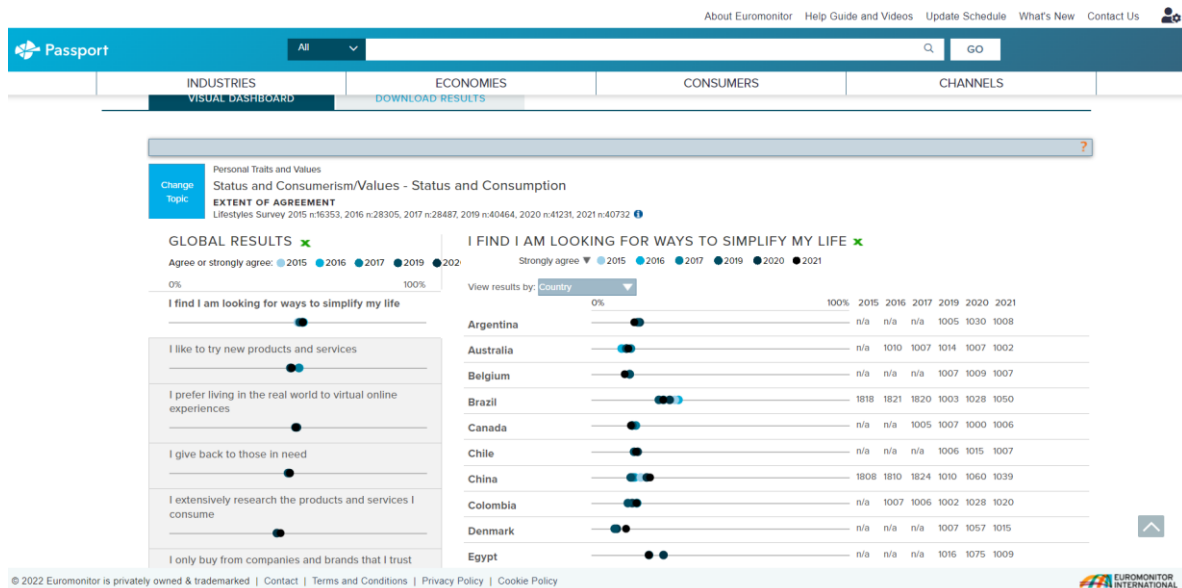
**Tendencia del mercado**

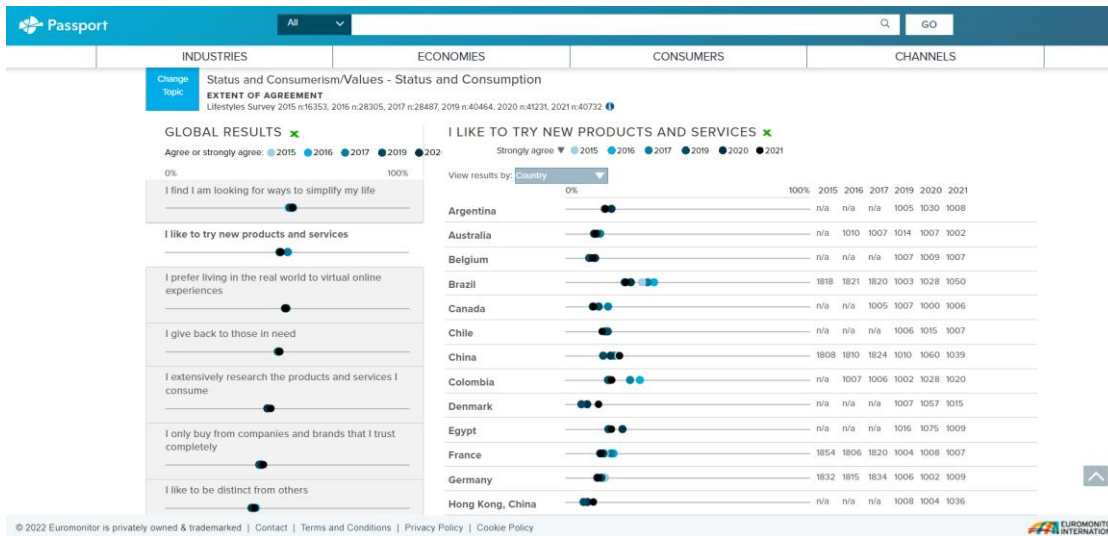
Realizando una búsqueda en la base de datos Passport (*Voice of The Consumer: Lifestyle Survey*, s. f.), sobre tendencias de consumo, se resalta que los consumidores han venido aumentando su preferencia en:

1. Cada vez buscan más formas de simplificar su vida (2015: 66.2% a 2021: 68.8%)
2. Les gusta ensayar nuevos productos y servicios (2015: 62.4% a 2021: 62.8%)
3. Les gusta distinguirse de otros (2016:46.5% a 2021: 48.3%)
4. Desean productos y servicios a su medida (2020: 48.7% a 2021:50.7%)
5. Prefieren gastar su dinero en experiencias que en cosas (2016:35.6% a 2021: 46%)
6. Disfrutan más gastando su dinero que ahorrándolo (2015:29.9% a 2021:31.3%)

## Figura 27

### Tendencias de consumo





Visualización de la encuesta del estatus de los valores de los consumidores.

Fuente: <https://www-portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/dashboard/dashboarddetails/?id=c3998559-945d-40ec-af7a-4c084d6d243a#/>

Basado en lo anterior, dado que los servicios ofrecidos por Paletta atienden a la necesidad de personalización, simplificación para el consumidor de las actividades para la planeación y ejecución de una celebración, experiencias únicas, se analiza que por tendencia de consumo estos tipos de servicios seguirán vigentes y con proyección al crecimiento.

#### 5.4.2 Barreras de entrada

Paletta actualmente se encuentra en el sector de eventos, línea de decoraciones, lo que genera una ventaja al momento de expandir sus servicios como productora de eventos infantiles, sin embargo, la principal barrera de entrada es la diferenciación de producto, dado que se requiere posicionar a Paletta como una productora de eventos que este al nivel o superior a las grandes productoras de eventos infantiles de la ciudad.

La forma en que Paletta enfrentará este reto es la diferenciación que tendrá en el proceso de toma de decisiones, que como se ha explicado en secciones anteriores, logrará atraer a clientes que sufren de estrés, ansiedad, falta de tiempo al momento de organizar una celebración, pues a través de un proceso sencillo y rápido tendrán la celebración organizada y contratada. Paletta seguirá trabajando en hacer más simple e intuitivo el proceso de

decisión para los papás, incluyendo capacidades tecnológicas como lo son: analítica avanzada, inteligencia artificial y realidad aumentada. Ofrecer una experiencia personalizada y de alta calidad a los clientes se convierte en una ventaja competitiva difícil de igualar por otras empresas.

### 5.4.3 Amenazas y oportunidades

**Tabla 44**

*DOFA de Paletta*

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experiencia en el mercado: lo que permite conocer las necesidades y expectativas de los clientes.</li> <li>▪ Paletta es conocida en Bucaramanga en su línea de decoraciones</li> <li>▪ Diferenciación en el proceso de toma de decisiones: sencillo y rápido lo que atrae a clientes con poco tiempo y experiencia en la organización de eventos.</li> <li>▪ Servicios completos: Paletta ofrece todos los servicios necesarios para organizar un evento, lo que significa que los padres no tendrán que preocuparse por nada y podrán disfrutar del evento.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercado limitado a Bucaramanga y sus alrededores.</li> <li>▪ Dependencia de proveedores externos para ofrecer todos los servicios de la celebración.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporar capacidades tecnológicas como inteligencia artificial, analítica avanzada para hacer que el proceso de toma de decisiones sea aún más rápido y sencillo para los clientes.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercado muy competitivo. Hay varios sustitutos para esta necesidad.</li> <li>▪ Dependencia de la economía: por recesión económica, es posible que los clientes reduzcan sus gastos en eventos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expansión a otras ciudades y/o regiones del país.</li> <li>▪ Alianzas estratégicas con proveedores de servicios de eventos.</li> <li>▪ Crecimiento del mercado: con un potencial de 29,602 celebraciones sociales al año.</li> <li>▪ Diversificación: Se podría ampliar la oferta de servicios para incluir eventos para adultos o para otras ocasiones especiales, para aumentar el mercado potencial.</li> </ul>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Descripción de las principales Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de Paletta. Fuente: Autora.

Respecto a las debilidades que tiene Paletta sobre la dependencia de proveedores externos, se debe trabajar en el fortalecimiento de la red de proveedores y construir relaciones sólidas, de confianza, que eviten retrasos o problemas en la entrega de servicios. Igualmente hay que buscar la expansión a otras ciudades y/o regiones del país y diversificar la oferta de servicios que incluya a futuro otras líneas de negocio, adicionales a la de eventos infantiles.

Por otro lado, las amenazas son principalmente la competencia en el mercado y la dependencia de la economía, Paletta debe estar atenta a las tendencias del mercado y actualizada en cuanto a las necesidades y expectativas de los clientes para mantener su posición competitiva.

#### 5.4.4 Competidores claves

Paletta cuenta con los siguientes competidores claves:

**Tabla 45**

*Caracterización Competidor La Planner Eventos*

<b>Nombre</b>	<b>LA PLANNER EVENTOS</b>
<b>Precio:</b>	\$7.000.000 a \$25.000.000
<b>Beneficios y características:</b>	- Exclusividad en los diseños de sus eventos - Cuenta con servicio de carritos de comida propios -Cuenta con personal capacitado en eventos -están a la vanguardia de nuevas tendencias en diseño de fiestas- su

	target son padres de clase alta -Trato cercano con sus mejores clientes- Cuenta con clientes de gran influencia en la ciudad y país.
<b>Utilidad:</b>	30%
<b>Estrategia de mercado:</b>	Marca posicionada en el mercado lo que genera prestigio, confianza en los clientes. La forma de posicionamiento es realizando eventos a personas famosas del medio artístico y de la política.
<b>Debilidades</b>	No cuenta con página web. Fallas en el servicio en línea de WhatsApp. Se demora en entregar cotizaciones a los clientes- no cuenta con paquetes establecidos.

Descripción de los principales aspectos del competidor La Planner Eventos. Fuente: Autora.

**Tabla 46**

*Caracterización Competidor Pájara pinta*

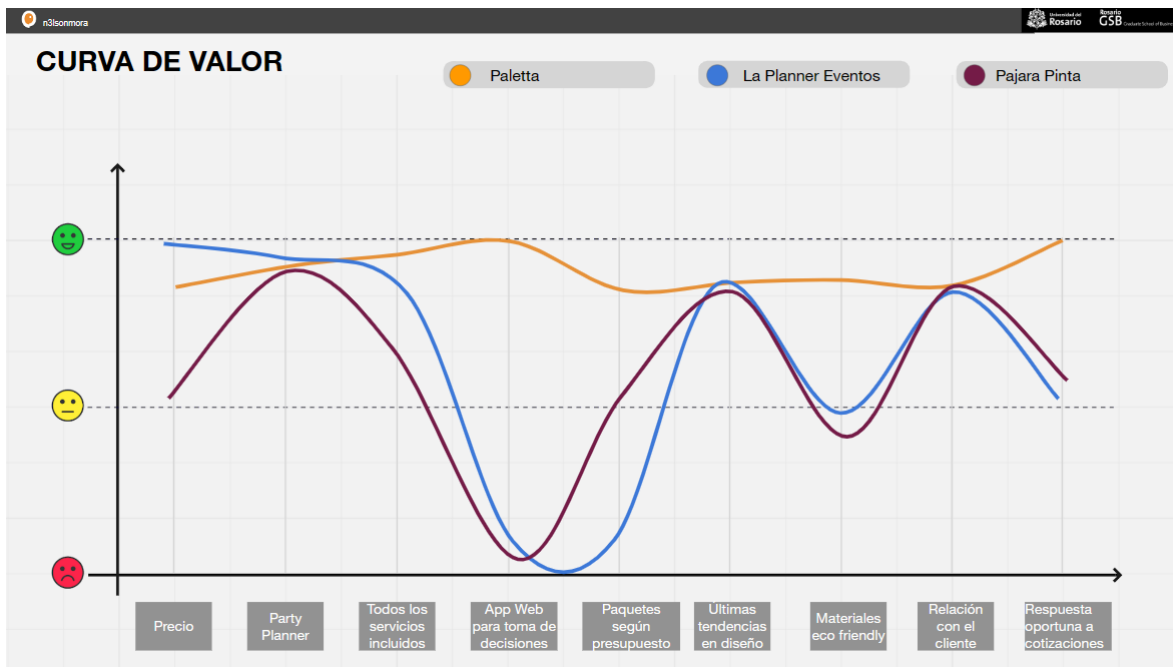
<b>Nombre</b>	<b>PÁJARA PINTA</b>
<b>Precio:</b>	\$2.000.000 a \$5.700.000
<b>Beneficios y características:</b>	Exclusividad en los diseños de sus eventos-Cuenta con personal capacitado en eventos -están a la vanguardia de nuevas tendencias en diseño de fiestas- Es reconocida por hacer grandes eventos en su ciudad.
<b>Utilidad:</b>	30%
<b>Estrategia de mercado:</b>	Tiene paquetes básicos para la realización de eventos infantiles, lo que le generan su flujo de caja constante. En redes sociales promociona los eventos que le generan mayor utilidad.
<b>Debilidades</b>	No cuenta con paquetes que incluya todos los servicios para la fiesta/evento infantil. Fallas en su servicio en línea.

Descripción de los principales aspectos del competidor Pájara Pinta. Fuente: Autora.

Al realizar el análisis competitivo se obtiene la curva de valor de la figura 28

Figura 28

## Curva de valor- Paletta frente a los competidores



Gráfica que ilustra la comparación de los principales aspectos de Paletta frente a sus competidores. Fuente: Autora.

De la curva de valor se puede concluir lo siguiente:

- Al analizar la competencia, la respuesta a cotizaciones solicitadas por los clientes puede tardar días, Paletta contará con un App Web, que bajo un proceso sencillo y rápido facilitará la toma de decisiones a los papás para organizar y contratar la celebración que requieren ajustada a sus intereses y presupuesto (elemento diferenciador).
- Los diseños únicos e innovadores, party planner, y la relación con el cliente son factores comunes con la competencia.
- La competencia tiene un mayor campo de acción en el servicio de decoración, ofrecen algunos servicios adicionales, pero no son todos los requeridos para un evento infantil.
- La competencia no tiene fortalecido el uso de materiales biodegradables, amigables con el medio ambiente, factor que es relevante para Paletta.

#### **5.4.5 Precios**

La estrategia de precios de Paletta será basada en valor. Paletta ofrecerá 3 paquetes. El más básico, el paquete estrella, hará parte de la estrategia para capturar mercado, dado que es el más económico. Mientras más posicionamiento tenga la marca, se proyecta más ventas de los paquetes Premium y Gold.

Frente a la competencia, los precios son más bajos que la Planner Eventos, pero más altos que Pájara Pinta. En precios se ubica en un rango medio para el segmento de mercado identificado (padres de clase media alta y alta). Buscamos que nuestros clientes nos identifiquen como una marca prestigiosa, de alta calidad, innovadora y que el valor a pagar por nuestros servicios esté basado en la agregación de valor, en ofrecer eventos que generen reconocimiento por lo único, inolvidable y feliz de la celebración infantil. Paletta ofrece expertos que no requieren del tiempo de los papás en organizar los detalles de la celebración, aportando al valor percibido por los clientes.

#### **5.4.6 Canales de distribución**

Paletta contará con diferentes canales para realizar la venta de sus servicios:

- **Directos:**
  - Redes sociales/ WhatsApp
  - Página Web
  - Contacto directo\*
- **Indirectos:**
  - Influencers

\*Se incluye el voz a voz, es decir, las referencias de clientes satisfechos que atraen nuevos clientes para Paletta.

### **5.5 Red de contactos**

Paletta como estrategia de posicionamiento del emprendimiento ha realizado eventos infantiles a personas conocidas en redes sociales como: Laura Negrón, propietaria de Negrón

Floristería y Chocolatería, Sandra Barrios (Ex esposa de Jessi Uribe), Pipe Villabona (Rey Vallenato), lo que le ha permitido conseguir más seguidores en la red social de Instagram y por tanto mayor captura de clientes. Igualmente, dado que se han realizado eventos o decoraciones de celebraciones infantiles para papás que pertenecen a clubes sociales de la ciudad de Bucaramanga y/o que tienen sus hijos en colegios privados de alto prestigio y reconocimiento, ha permitido dar a conocer a Paletta a través de la voz a voz, generando como resultado nuevos clientes. Finalmente, se han realizado inversiones en publicidad digital en redes sociales como Instagram, así como manejo de contenidos de interés para los papás.

## Referencias bibliográficas

- Albornoz, C. H. (s. f.). *ADMINISTRACION DEL CAPITAL DE TRABAJO Un enfoque imprescindible para las empresas en el contexto actual*.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Blank, S. (2017). *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. Wiley.
- Cárdenas Robayo, J. A., & España Amador, R. (2022). *La rentabilidad esperada del capital propio en Latinoamérica*. Corfi Colombiana.
- [https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/decisiones-de-inversiones-y-rentabilidad/la-rentabilidad-esperada-del-capital-propio-en-latinoamerica/informe\\_1218912](https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/decisiones-de-inversiones-y-rentabilidad/la-rentabilidad-esperada-del-capital-propio-en-latinoamerica/informe_1218912)
- Castebianco, O. (2009). *Cómo definir los costos de tu empresa*. Bogotá Emprende.
- Christensen, C. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Cyberclick. (s. f.). *El SEO en Inbound Marketing: Cómo atraer tráfico cualificado a tu website*. <https://www.cyberclick.es/inbound-marketing/seo>
- Resolución 000006 de 2021 Por la cual se modifica el Manual de Políticas Contables de la Función Pagadora de la U.A.E Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN., (2021).
- Ley 1258 de 2008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada., (2008).
- Growthwheel. (s. f.-a). *Descripción de la Marca*. <https://www.growthwheel.com>

Growthwheel. (s. f.-b). *Perfil Empresarial-Aliados*. <https://growthwheel.net/n/business-profile/partners/create/1>

Growthwheel. (s. f.-c). *Propuesta de valor*. <https://www.growthwheel.com/>

Harvard Manage Mentor. (2023). *Curso: Implementación de la innovación: Diseñar experimentos de innovación*.

[https://ecopetrol.myhbp.org/hmm12/content/innovation\\_implementation/design\\_innovation\\_experiments.html#b1](https://ecopetrol.myhbp.org/hmm12/content/innovation_implementation/design_innovation_experiments.html#b1)

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021a, febrero 9). 1. *Ventas y sus repercusiones*.

[https://www.youtube.com/watch?v=SmXsl\\_R8gqw&t=583s](https://www.youtube.com/watch?v=SmXsl_R8gqw&t=583s)

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021b, febrero 9). 2. *Costo de ventas y sus*

*repercusiones*. <https://www.youtube.com/watch?v=FvpHvaxYzHg&t=542s>

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021c, febrero 10). 3. *Gastos de ventas y*

*administrativos*. [https://www.youtube.com/watch?v=OgV4udV2\\_2w](https://www.youtube.com/watch?v=OgV4udV2_2w)

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021d, febrero 11). 4. *Cuentas por pagar a proveedores*.

<https://www.youtube.com/watch?v=iMk5K7bcgPE>

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021e, febrero 11). 5. *Capex y gastos de depreciación*.

[https://www.youtube.com/watch?v=mTkgMfNC8\\_k&t=15s](https://www.youtube.com/watch?v=mTkgMfNC8_k&t=15s)

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (2021f, febrero 17). 6. *Obligaciones financieras y*

*patrimonio*. <https://www.youtube.com/watch?v=fQTFBj5dXx4&t=85s>

Jiménez Triviño, J. A. (Director). (Jhon Alexander). 7. *Dividendos, utilidad retenida y*

*reservas legales*. <https://www.youtube.com/watch?v=JrpELkmUPO8>

Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Debate.

Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works*. O'Reilly Media.

*Oficina Virtual de Propiedad Industrial.* (s. f.). Superintendencia de Industria y Comercio.

<https://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/IP/TM/Qbe.aspx?sid=638166549800701782>

*Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018.* (s. f.). DANE.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Ries, E. (2012). *El método LEAN STARTUP: Como crear empresas de éxito utilizando la innovación continua.* (11a ed.). Paidós Empresa.

Roa, M. (2019). *Arnés: Guía práctica para emprender.* PANAL.

*Sistema único de información de Servicios públicos Domiciliarios.* (s. f.).

[http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele\\_com\\_096](http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele_com_096)

The Business Channel (Director). (2016, septiembre 5). *The Business Model Canvas—9*

*Steps to Creating a Successful Business Model—Startup Tips.*

<https://www.youtube.com/watch?v=IP0cUBWTgpY>

*Voice of The Consumer: Lifestyle Survey.* (s. f.). Passport. <https://www-portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/dashboard/dashboarddetails/?id=c3998559-945d-40ec-af7a-4c084d6d243a#/>