



Plan de Negocio para la creación de la empresa Customática

Trabajo de Grado

Camilo Andrés García Tobías

Bogotá D.C., Colombia

2021



Plan de Negocio para la creación de la empresa Customática

Trabajo de Grado

Presentado por:

Camilo Andrés García Tobías

Bajo la dirección de:

Alejandro Acosta Gámez

Maestría en Administración (MBA)

Escuela de Administración

28 de octubre de 2021

Bogotá D.C., Colombia

2021

Tabla de contenido

1.	Descripción General del Proyecto.....	16
1.1.	Antecedentes.....	16
1.2.	Misión y Visión	18
1.2.1.	Misión	18
1.2.2.	Visión.....	18
1.3.	Metas y objetivos.....	18
1.3.1.	Metas.....	18
1.3.2.	Objetivos	19
1.3.3.	Mercado Objetivo	19
1.3.4.	Descripción de la Industria o el Sector	21
1.3.5.	Fortalezas y Competencias Básicas	22
1.3.6.	Licencias o permisos.....	24
1.3.7.	Forma jurídica.....	25
2.	Validación de la Oportunidad	26
2.1.1.	Árbol de Problemas.....	26
2.1.2.	Mapa de Tendencias	26
2.2.	Principales hallazgos o <i>insights</i>	29
2.3.	Arquetipo.....	31
2.4.	Mapa de Propuesta de Valor.....	33
3.	Construcción y Validación del Mínimo Producto Viable (MVP).....	34
3.1.	Aspectos básicos de la validación del mercado.....	34
4.	Servicio.....	46
4.1.	Especificaciones técnicas del servicio.....	46
4.2.	Características del servicio	46
4.3.	Beneficios del servicio	46
4.4.	Servicio posventa.....	47
5.	Plan de Mercadeo.....	48

5.1. Entorno económico del emprendimiento.....	48
5.2. Tipo de clientes del producto	55
5.3. Competencia	56
5.5. Planeación estratégica	60
5.6. Estrategia de mercado.....	64
5.6.1. Estrategia de precio.....	64
5.6.2. Estrategia de distribución.....	65
5.6.3. Canales de distribución.....	66
5.6.4. Promoción.....	67
5.6.5. Publicidad	68
5.6.6. Presupuesto promocional	68
5.6.7. Pronóstico de ventas	71
6. Plan de Operaciones	74
6.1. Producción.....	74
6.2. Localización	75
6.3. Costos	75
6.4. Entorno legal	76
6.5. Personal	77
6.6. Inventarios	82
6.7. Proveedores	83
7. Gestión y Organización.....	84
8. Gastos de Inicio y Capitalización.....	85
9. Plan Financiero.....	86
10. Riesgos y Supuestos Críticos	89
10.1. Riesgos y supuestos.....	89
10.2. Estrategia de salida	90
11. Beneficios a la Comunidad	91
11.1. Impacto en el desarrollo económico.....	91
11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad.....	91
Referencias Bibliográficas	93
Anexos.....	97

Índice de ilustraciones

Figura No. 1. Ecuación del valor de la personalización.....	24
Figura No. 2. Mapa de tendencias.....	27
Figura No. 3. Mapa de oportunidades	28
Figura No. 4. Arquetipo.	32
Figura No. 5. Mapa de Propuesta de Valor	33
Figura No. 6. Modelo de lienzo de negocio	33
Figura No. 7. Prototipo de página web principal Customática	36
Figura No. 8. Prototipo de página web Planea tu Customático	37
Figura No. 9. Adquisición de eventos individuales a través del portal web	38
Figura No. 10. Prototipo de página web paquetes premium	39
Figura No. 11. Prototipo de página web según tipo de evento	41
Figura No. 15. Toppings souvenirs	42
Figura No. 14 Toppings servicios aliados.....	42
Figura No. 13. Toppings catering	42
Figura No. 12. Toppings decoración.....	42
Figura No. 16. Proyección sector de medios y entretenimiento 2020-2024	48
Figura No. 17. Vulnerabilidad sectores y actividades de la ciudad de Bogotá en 2021	49
Figura No. 18. PESTEL de factores más importantes a considerar	51
Figura No. 19. Desarrollo propio a partir de Growth Wheel Tool Kit.....	56
Figura No. 20. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA)	61
Figura No. 21. Detalle zona de influencia Customática localidades Bogotá	66
Figura No. 22. Proceso de producción y organización	74
Figura No. 23. Estructura Customática	77
Figura No. 24. Prestación de servicios Customática.....	79

Índice de tablas

Tabla No. 1. Cuadro de insights.....	30
Tabla No. 2. Validación página web.....	34
Tabla No. 3. Encuesta servicios Customática.....	43
Tabla No. 4. Análisis PESTEL.....	53
Tabla No. 5. Competidores directos.....	56
Tabla No. 6. Competidores indirectos.....	58
Tabla No. 7 Análisis competitivo.....	59
Tabla No. 8. DOFA estratégico.....	63
Tabla No. 9. Presupuesto promocional.....	69
Tabla No. 10. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (optimista).....	72
Tabla No. 11. Proyección de ventas en miles de pesos (optimista).....	72
Tabla No. 12. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (moderado).....	72
Tabla No. 13. Proyección de ventas en miles de pesos (moderado).....	73
Tabla No. 14. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (pesimista).....	73
Tabla No. 15. Proyección de ventas en miles de pesos (pesimista).....	73
Tabla No. 16. Costo estimado para cada producto (en pesos).....	75
Tabla No. 17. Costos fijos.....	76
Tabla No. 18. Precios paquetes y eventos individuales.....	76
Tabla No. 19. Descripción cargos Customática.....	78
Tabla No. 20. Prestación de servicios Customática.....	79
Tabla No. 21. Inversión y capital inicial.....	85
Tabla No. 22. Amortización préstamo.....	86
Tabla No. 23. Estado de resultados.....	86
Tabla No. 24. Punto de equilibrio Customática.....	87
Tabla No. 25. Flujo de caja Customática.....	87
Tabla No. 26. Tasa de evaluación.....	88
Tabla No. 27. Balance.....	88

Agradecimientos

A Dios, fuente suprema, a quien debo todo en mi vida, por cuanto su amor sobrepasa todo entendimiento

Dedicatoria

A mi madre por ser faro y luz en todas las circunstancias; mi gratitud hacia ti no alcanza límites.

A mi querida familia García Tobón, por cuanto su alegría constante, su ánimo y su comprensión siempre han hecho estallar mi corazón de regocijo.

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Camilo Andres Garcia Tobias

Camilo Andrés García Tobías

Firmado en Bogotá, D.C. el 28 de octubre de 2021

Declaración de exoneración de responsabilidad

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

Camilo Andres Garcia Tobias

Camilo Andrés García Tobías

Firmado en Bogotá, D.C. el 28 de octubre de 2021

Glosario

Arquetipo de cliente: Conocido también como *Avatar de cliente*, consiste en la herramienta a través de la cual se segmenta el cliente basado en sus motivaciones, actitudes y comportamientos.

Árbol de problemas: Técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única.

Desarrollo de producto: proceso mediante el cual una empresa se plantea participar en un mercado a través de la inclusión de un bien o servicio novedoso, o una modificación y/o actualización de uno anterior.

Design Thinking: Enfoque de innovación centrado en el ser humano a partir de un conjunto de herramientas del diseñador para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requisitos para el éxito empresarial

Digital: creación, presentación, transporte o almacenamiento de información mediante la combinación de bits.

Economía Naranja: conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios, y cuyo valor puede estar basado en la propiedad intelectual.

Emoción: Conjunto complejo de interacciones entre factores subjetivos y objetivos, influidos por sistemas neuronales u hormonales, que pueden generar: a) experiencias afectivas tales como los sentimientos de activación, de agrado o desagrado, b) procesos cognitivos como la percepción y evaluaciones, c) la activación de ajustes fisiológicos y d) un comportamiento que es generalmente, pero no siempre, expresivo, dirigido a una meta y adaptativo.

Emprendimiento: aquel que se inicia a partir de las oportunidades de innovación previo análisis de la industria y el entorno de ella.

Fiesta Temática: evento o celebración especial que hace uso de recursos concretos con el fin de adaptarse a un tema o concepto específico.

Human-centred Design: Enfoque creativo que toma como punto de partida el público objetivo y diseña soluciones totalmente personalizadas para sus necesidades específicas.

Lienzo de mapa de valor: herramienta utilizada para garantizar que un producto o servicio se posicione en torno a lo que el cliente valora y necesita, ajustándose así el producto y el mercado.

Pensamiento creativo: técnica para resolver problemas y situaciones de una forma imaginativa y un enfoque completamente creativo.

Proceso creativo: fases que se siguen para que, por medio de la creatividad y la generación de ideas, se propongan soluciones a una problemática.

Psicología del consumidor: campo en el cual se realizan aproximaciones teóricas de la ciencia psicológica para entender cómo se comporta el consumidor.

Tendencias: dirección impulsada por una secuencia de eventos que transforma una determinada realidad.

Resumen ejecutivo

Nombre del emprendimiento	Customática
Información básica del proyecto	<p>Diseño y construcción del plan de negocios para la empresa Customática que busca ser una empresa de servicios dedicada a la organización de eventos de contenido temático en casa para personas mayores de 30 años. La ventaja competitiva radica en que para el momento de la elaboración del presente plan no se identifican empresas dedicadas exclusivamente a la organización de celebraciones temáticas en los hogares, por lo cual Customática pretende ofrecer servicios personalizados a sus clientes tales como decoración, comida, bebidas y souvenir, entre otros, acordes con un tema específico.</p> <p>La empresa será constituida a finales del segundo semestre de 2021, una vez se concluya con los análisis comerciales y financieros correspondientes, para posteriormente iniciar con los trámites legales requeridos para su creación formal ante Cámara de Comercio de Bogotá.</p> <p>Entre los objetivos que contempla la empresa a constituir se encuentra la construcción de un modelo de negocio dentro del sector de servicios para la realización de celebraciones de corte temático, a partir de una propuesta de valor enfocado en generar experiencias satisfactorias, significativas y diferentes para el consumidor y adicionalmente posicionar a Customática como un referente en la ciudad de Bogotá para la realización de este tipo de fiestas.</p>
Oportunidad de mercado	<p>Se identificó la inexistencia de opciones para la organización de eventos con contenido temático dirigidos a la población entre 30 y 50 años de la ciudad de Bogotá. Por tal motivo se encuentra una oportunidad en el mercado que permite canalizar tendencias recientes como mayor permanencia de tiempo en casa, la prelación de bienes y servicios que creen fuertes conexiones emocionales y la búsqueda de contenidos personalizados, auténticos y atractivos. Su oferta se realizará a través de un portal web que permitirá la adquisición de eventos según las premisas seleccionadas por el cliente, pero también contará con opciones premium mediante la adquisición de paquetes anuales.</p> <p>Debido a la ausencia de opciones en este tipo de formato, Customática pretende posicionarse como el referente a nivel de la capital, debido a las grandes oportunidades que ofrece la personalización de eventos y servicios. Se focalizará en todo caso en las localidades del norte y occidente de la ciudad de Bogotá, por lo cual pretende lograr a 2026, una participación del 10% en la realización de eventos para población adulta.</p>

	Se espera un crecimiento a partir del segundo año de operaciones en porcentajes superiores al 10% para los eventos y del 8% para los paquetes premium.
Costo total previsto del emprendimiento	Se estima un costo inicial de COP \$ 48.741.106.
Financiamiento	El emprendimiento será financiado con recursos propios de los socios que la constituyan y préstamo del sistema financiero.

Palabras clave

Amigos, Diversión, Emprendimiento, Entretenimiento, Felicidad, Human Centered Design, Multimedia, Ocasiones especiales, Design Thinking, Startup.

Abstract

Name of the venture	Customática
Basic project information	Design and construction of a business plan for Customática company, seeks to be a service company dedicated to organizing events with thematic content at home for people over 30 years of age. The competitive advantage lies in the fact that at the time of preparing this plan, companies dedicated exclusively to organizing thematic celebrations in homes were not identified, which is why Customática intends to offer personalized services to its clients, such as decoration, food, drinks, and souvenirs, among others, according to a specific theme. The company will be incorporated at the end of 2021, once the corresponding commercial and financial analyzes are concluded, to later start with the legal procedures required for its formal creation before the Bogota Chamber of Commerce. Among the objectives contemplated by the company to be established is the construction of a business model within the service sector of thematic celebrations, based on a value proposition focused on generating satisfactory, significant, and different experiences for the consumer and additionally position Customática as a benchmark in the city of Bogota for holding this type of party.
Market opportunity	The non-existence of options for the organization of events with thematic content aimed at the population between 30 and 50 years of the city of Bogota was identified. For this reason, there is an opportunity in the market that allows channeling recent trends such as greater time spent at home, the priority of goods and services that create strong emotional connections and the search for personalized, authentic, and attractive content. Customática offer will be made through a web portal that will allow the acquisition of events according to the premises selected by the client but will also have premium options through the

	acquisition of annual packages. Due to the absence of options in this type of format, Customática intends to position itself as the benchmark at the capital level, due to the great opportunities offered by the personalization of events and services. In any case, it will focus on north and west districts of the city of Bogota, for which it intends to achieve by 2026, a participation of 10% in holding events for the adult population. Growth is expected from the second year of operations in percentages above 10% for events and 8% for premium packages.
Total expected cost of the venture	An initial of COP \$ 48.741.106 is estimated.
Financing	The venture will be financed with own resources of the partners that constitute it and a loan from the financial system.

Keywords

Amusement, Design Thinking, Entertainment, Entrepreneurship, Friends, Happiness, Human Centered, Multimedia, Special Occasions, Startup.

1. Descripción General del Proyecto

1.1. Antecedentes

Este proyecto surge como consecuencia de una necesidad insatisfecha del autor quien, para celebrar una ocasión especial con invitados correspondientes a una población adulta, no encontró en el mercado una opción para aquella ocasión, partiendo de la base que fuera algo distinto, poco convencional y en particular, temático. Fue así como el autor debió construir la celebración de una fiesta temática a partir de las ideas que tenía para desarrollarlo, convirtiéndose en un reto creativo y logístico.

La fiesta temática viene evolucionando en el país en las últimas décadas. Es así como en los ochenta y noventa se popularizó en Colombia la recreación dirigida (Tiempo, 1992), término acuñado para referirse a la programación del tiempo libre, frente a lo cual las cajas de compensación y algunas empresas empezaron a prestar servicios requeridos para amenizar eventos especiales. Bosquechispazos se constituyó entonces como un referente a nivel nacional en la realización de eventos de recreación empresarial e infantil, a través de personal capacitado para ello, utilizando payasos, magos y animadores durante los mismos. La recreación dirigida y temática llega así, tanto a hogares como a sitios de encuentro social, momento a partir del cual se consolidan los “Centros de Eventos” para convenciones y celebraciones especiales. Estos lugares se caracterizan por tener aforos más numerosos y atender las necesidades de los clientes desde sus propias instalaciones, por lo cual la organización y prestación del servicio se traslada a dicho lugar; de ellos se destaca Salamandra Music Hall, lugar creado en la ciudad de Bogotá a finales de los noventa, orientado a la realización de “proms”¹ y fiestas, con la posibilidad estas últimas de incorporar elementos de corte temático. Salamandra, se identifica a sí misma por realizar *“conciertos y fiestas temáticas en el norte de Bogotá”*, mediante la flexibilidad y adaptabilidad de los salones equipados con los que cuentan.

¹ Anglicismo utilizado para referirse a la fiesta llevada a cabo en el último año de la etapa escolar, para celebrar su culminación

Entre las fiestas de contenido temático en la ciudad de Bogotá hacemos referencia a los mariachis, agrupaciones de músicos que cantan e interpretan instrumentos propios de este tipo de música mexicana y que, hasta finales del siglo XX, eran habituales en celebraciones especiales (cumpleaños, quince años y serenatas de boda) en particular en hogares y recintos cerrados. Ya para principios del nuevo milenio se dio un mayor dinamismo y apropiación de la fiesta temática con la denominada “hora loca”², la cual surgió en principio como el mayor momento de euforia y alegría en las bodas, para migrar posteriormente a otros espacios como la noche de San Silvestre. Allí se acude a canciones del folclor colombiano, luces, colores y en general, cualquier elemento característico de la temática que se haya acogido (pitos, sombreros, collares, disfraces, entre muchos otros). Una apropiación de este concepto la ha hecho el restaurante Andrés Carne de Res que, a través de personajes, situaciones cómicas o la distinción de sus clientes como *visitante ilustre*³, se ha convertido en una institución para locales y foráneos al momento de celebrar eventos especiales, por lo cual se le identifica como un restaurante-bar temático.

Pese a lo anterior, con la expansión a nivel mundial de la COVID-19, los hábitos de los consumidores cambiaron; los sitios o lugares sociales se desincentivaron, la permanencia en casa se volvió un imperativo y las pocas celebraciones que aún acontecen se restringen a grupos pequeños. Esta tendencia se mantendrá por un buen espacio de tiempo mientras no exista una vacuna que disminuya el riesgo en lugares de encuentro social o existiendo, elimine el miedo que el consumidor ha despertado durante este tiempo.

A partir de lo anterior Customática plantea ofrecer a sus clientes la realización de eventos temáticos y personalizados que atiendan sus gustos y aspiraciones en espacios más íntimos como sus propios hogares para lograr una directa conexión con sus emociones y generando valor a través de la perdurabilidad de dichos momentos.

² Espacio de 60 minutos en el cual las personas asistentes se integran para bailar, cantar y divertirse mediante el uso de atuendos o elementos de alguna temática en particular

³ Banda que se le impone con dicha insignia a los agasajados, para identificarlos o distinguirlos de los demás visitantes del lugar

1.2. Misión y Visión

1.2.1. Misión

Celebraciones únicas de corte temático que atienden las necesidades de entretenimiento de los clientes, logrando conectarlos con sus emociones y construir para ellos momentos de elevación⁴

1.2.2. Visión

Consolidar y posicionar a Customática para el año 2026, como la alternativa en la ciudad de Bogotá para la celebración de eventos con concepto en espacios tradicionales y/o poco convencionales por medio de un equipo de trabajo motivado, logrando así ser referenciados como una oferta creativa, elaborada y distinta frente a las demás del mercado, al incorporar el uso de herramientas tecnológicas, los gustos del cliente, las tradiciones y tendencias en la construcción de experiencias *personalizadas* que conectan con emociones y se perciben como momentos de satisfacción memorable (Heath, 2018).

1.3. Metas y objetivos

1.3.1. Metas

Corto plazo

Construir un modelo de negocio del sector de servicios para la realización de celebraciones de corte temático, a partir de una propuesta de valor enfocado en generar experiencias satisfactorias, significativas y diferentes para el consumidor.

Mediano plazo

Posicionar a Customática como un referente en la ciudad de Bogotá para la realización de fiestas temáticas, a través de su propuesta de valor.

⁴ Momentos que no solo generan felicidad, sino también satisfacción memorable mediante la estimulación de placeres sensoriales y en caso que proceda, un elemento sorpresa

Largo plazo

Consolidar el modelo de negocio por medio de un posicionamiento de marca y el aumento gradual de las utilidades de la empresa, logrando establecer alianzas de valor para satisfacer las expectativas de los clientes.

1.3.2. Objetivos

1.3.2.1. Objetivo General.

Desarrollar un concepto de entretenimiento temático en la ciudad de Bogotá para la celebración de eventos especiales de población adulta.

1.3.2.2. Objetivo Específico.

- Realizar un diagnóstico del sector del entretenimiento en Colombia haciendo énfasis en los negocios relacionados con la Economía Naranja.

- Validar la oportunidad en el mercado utilizando metodologías de conocimiento del cliente y propuesta de valor.

- Construir y validar el Producto Mínimo Viable (PMV) de la alternativa seleccionada.

- Describir las características técnicas, beneficios y servicio pos-venta del PMV.

-Estructurar el plan de mercadeo, operacional, de gestión y financiero para la empresa Customática y su PMV.

1.3.3. Mercado Objetivo

La propuesta de Customática se dirige a hombres y mujeres, adultos (entre los 30 y 50 años), con un nivel de educación universitaria o incluso posuniversitaria, próximos a iniciar su vida laboral o ya en su etapa profesional como empleados o independientes. En su mayoría corresponden a personas de los estratos 4, 5 y 6 con una alta capacidad de gasto en opciones de ocio y entretenimiento.

El mercado objetivo de Customática está atento a las tendencias del mercado, ya sea que estas provengan de la música, la cultura, la moda, el cine, la televisión o las redes sociales. Por tal motivo su entorno influencia en gran medida la toma de decisiones y al estar este último en

constante cambio y adaptación, sus gustos y comportamientos van mutando, por tanto, también se van adaptando. Promueven iniciativas de emprendimiento propias o ajenas, producto de la relevancia que para ellos tiene la generación de ideas, las industrias creativas y la sensación de agrado en lo que se hace, abandonando criterios de estabilidad y monotonía en el desempeño de las actividades de índole educativo, laboral, social o personal.

Son viajeros frecuentes y manejan con fluidez al menos 2 idiomas, por lo cual, su cultura se encuentra ligada con parámetros y estándares que no siempre corresponden con los de su ciudad o país de origen; ven al mundo como una aldea global en la cual nos encontramos interconectados y en la cual esperan fomentar cambios y transformaciones. Se encuentran bien informados, son libre pensadores; desprecian cualquier tipo de conducta que refleje algún nivel de intolerancia a las demás personas (racismo, xenofobia, homofobia) e impulsan los cambios, las transformaciones sociales. Son conscientes del impacto que las actividades humanas tienen en el medio ambiente, por lo cual adoptan como propias las causas que propugnan por el cuidado del planeta, por sus entornos y adoptan estilos de vida que minimizan los efectos negativos sobre los ecosistemas.

De igual manera son seres digitales, por cuanto el desarrollo e implementación de nuevos aparatos tecnológicos les resulta intuitivo y conocen de primera mano los avances que se han dado en el campo. Les gusta estar al día en el manejo de nuevas herramientas o equipos y son los que primero se adaptan en materia de transformación digital.

Tienden a gastar en bienes, pero también en experiencias, motivo por el cual su consumo tiende a crecer en el sector de entretenimiento, ya sea asistiendo a un restaurante o bar de moda, adoptando comportamientos “wellness” y de bienestar. De allí que en un estudio del año 2015 realizado por Nielsen y que comprendió 60 países incluido Colombia (*Nielsen, 2015*), identificó que con el paso de los años nos enfocamos más en la salud que en la propia riqueza, razón por la cual las personas más jóvenes dirigen sus esfuerzos en hacer dinero y trabajar en una carrera satisfactoria mientras que para rangos de edad superiores, priorizan el mantenerse saludables y disfrutar una mayor cantidad de tiempo en familia. Por esta razón este sector poblacional se encuentra un 75% más dispuesto a pagar más por alimentos que generen beneficios sociales o alimenticios.

También son un grupo poblacional propenso a probar nuevas experiencias que les brinden una sensación de ser únicos, creativos y con distinción; la aceptación social sigue siendo un factor determinante para sus comportamientos, al dar importancia respecto a lo que las demás personas piensan de ellos, forjando que redes sociales tradicionales se catapulten como un lugar de encuentro y de exaltación al ser.

1.3.4. Descripción de la Industria o el Sector

Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2020) las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación corresponden a un sector que en Colombia movilizó alrededor de 16.032 miles de millones de pesos durante 2019, con un crecimiento en el Producto Interno Bruto [PIB] del 3,4% para el año 2019 frente a un 2,3% en el año 2018.

Sin embargo, el sector de entretenimiento ha dado saltos importantes en el país en las décadas pasadas, razón por la cual se hace necesario recordar que durante gran parte del siglo (Revista Credencial, 2012), las actividades de ocio y tiempo libre en Colombia se encontraban limitadas en su mayoría a: i) la prensa escrita; ii) la radio; iii) la televisión; y iv) el cine.

En cuanto a la radio comercial, proveyó a los hogares de información, música, programas de variedades, teatro, concursos, transmisiones deportivas, entre otros, que hicieron de este medio uno de los de mayor penetración en el mercado. Por su parte la televisión que inició de manera masiva en el año 1962 con una oferta limitada alcanzó a finales de la década de los noventa un sinnúmero de canales nacionales, regionales y locales, públicos o privados, que lograron llegar hasta los lugares más apartados del territorio nacional, junto con un significativo crecimiento de las empresas proveedoras del servicio de televisión por suscripción (parabólica, cable, satélite). Finalmente, el cine desde la década de los años cuarenta, fue una importante fuente de entretenimiento para el público colombiano mediante producciones provenientes de Hollywood y México, mientras apenas se empezaba a desarrollar una incipiente industria del cine en el país.

Ya para finales de los noventa la prensa colombiana (El Tiempo, 1998) destacaba las oportunidades de crecimiento que ofrecía la industria del entretenimiento en el país, producto de la necesidad de disminuir para el asunto su rezago frente a otras naciones del continente, del incremento de la clase media y su capacidad de gasto y adicionalmente, la aparición de nuevas opciones y alternativas en este sector.

Entre tanto, en el año 2018 (Raddar, 2018), el sector de cultura, diversión y esparcimiento aportaba alrededor del 13,60% del gasto nacional producto de una asignación cada vez mayor por parte de los hogares en su canasta. Entre las categorías del sector de entretenimiento que tienen alguna notoriedad se encuentran los servicios, las aficiones, la distracción y esparcimiento, los aparatos para la diversión y el esparcimiento y finalmente los artículos culturales y otros relacionados.

Con la promulgación de la Ley Naranja (Ley 1834 de 2017), Colombia se convirtió en uno de los primeros países en establecer una política pública para las economías creativas. Allí ordenó entre otros aspectos la conformación de una cuenta satélite de cultura y economía naranja, a cargo del DANE, la cual se denomina Sistema de Información de Economía Naranja [SIENA] que consiste en un conjunto de componentes que interactúan para acopiar, consolidar y difundir la información estadística y técnica relacionada con la Economía Naranja, como insumos para la toma de decisiones de política pública. Es así como en su tercer informe en julio de 2020 (DANE, 2020), destaca que la economía naranja representó en 2019 un valor agregado bruto de 28.915.904 millones de pesos y mientras tuvo un crecimiento del 0,8% para 2018 con respecto a 2017, para 2019 representó un crecimiento en el valor agregado de 1,6% frente al año anterior. Menciona a su vez que la encuesta de micronegocio⁵ estimó para 2019, la existencia de 132.943 micronegocios que desarrollaron actividades propias del sector de Economía Naranja, distribuidos en 79,8% en el sector servicios, 12,4% en industria manufacturera y 7,9% en comercio.

1.3.5. Fortalezas y Competencias Básicas

La oferta comercial de empresas dedicadas a la prestación de servicios de entretenimiento en casa para ocasiones especiales se enfoca en un público infantil o en la realización de eventos tales como primera comunión, quince años o bodas. Es así como en el mercado no se encuentra una oferta dirigida exclusivamente a un público adulto que busca celebrar, incluso, situaciones a

⁵ Corresponde a una unidad económica con máximo 9 personas ocupadas que desarrolla una actividad productiva de bienes o servicios, con el objeto de obtener un ingreso, actuando en calidad de propietario o arrendatario de los medios de producción.

las que tradicionalmente no se destina tiempo y dinero por cuanto se minimiza su importancia como celebración (grados, ascensos, migraciones, propuestas de matrimonio, entre otros), pese a la trascendencia e impacto que puede llegar a tener.

Es así como Customática se enfocará en algo que buscamos constantemente como seres humanos: distinción. No se vincula con un estatus, sino con una referencia y exaltación como individuos, pese a que día a día nos cuesta aún más, apartarnos de la masificación de nuestros comportamientos. La propuesta de Customática pretenderá que el cliente celebre su ocasión especial como nunca imaginó hacerlo, generando valor a través de la prestación de un servicio novedoso, a la medida, de alta recordación y conexión emocional.

Customática integrará la personalización de un servicio (realización de eventos) con la selección de una temática o elemento diferenciador del mismo; esta fusión de componentes hace del proyecto un servicio que apuesta por conocer los gustos del cliente, pero sin dejar de ofrecer una característica única e individualizada, ejecutada mediante una propuesta armónica y centrada en sus intereses y expectativas.

El proyecto pretende atender las recientes tendencias de personalización o *customización*⁶ de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. Esta tendencia fue abordada en el artículo *What Shoppers Really Want from Personalized Marketing* (McKinsey, 2017), que muestra un estudio realizado para entender mejor a los consumidores, solicitándoles que en un periodo de dos (2) semanas, crearan registros diarios de sus interacciones con algunas marcas. De allí surgieron diversas conclusiones, entre ellas, que los consumidores quieren que el valor sea compartido de una manera significativa, pero que cualquier esfuerzo exitoso de personalización dependerá de la creación de mensajes y experiencias que ofrezcan un alto grado de valor al cliente, mediante una fórmula que tenga en cuenta los siguientes factores:

⁶ Adaptación de la palabra inglesa *customize*, utilizada en marketing como la modificación de un producto o servicio de acuerdo a la preferencia personal

Personalization value equation

$$\text{Value}^* = \left[\frac{\text{Relevance} + \text{Timeliness}}{\text{Loss of privacy}} \right] \text{Trust}$$

* To the customer

Figura No. 1. Ecuación del valor de la personalización. Fuente: Tomado de McKinsey (2017)

El estudio concluye que las empresas que logran enviar mensajes oportunos, relevantes y verdaderamente personales, construirán lazos sólidos con sus clientes, como pretende lograrlo Customática.

La personalización en un estudio más reciente (Klesse et al., 2019), consideró que los clientes que personalizan un producto/servicio, lo terminan percibiendo de manera similar a su propia imagen personal, ligándolos directamente con el atributo clave del producto/servicio; Customática será un proyecto que se fortalecerá en el sector de los eventos mediante la implementación de esta tendencia en el mercado.

A partir de lo anterior, se establecen unas fortalezas adicionales para Customática fruto de los análisis que miden los cambios en el comportamiento del consumidor por la pandemia Covid-19 (Ipsos, 2020). Es así como se identifican oportunidades para lo que corresponde a entretenimiento en casa, persistiendo además el temor de salir de casa y acudir a espacios abiertos o con gran aforo.

1.3.6. Licencias o permisos

De acuerdo con lo dispuesto en la normatividad comercial colombiana, Customática deberá ser matriculada ante la Cámara de Comercio de Bogotá para brindar información sobre los datos generales del comerciante y de la sociedad. Con la obtención del registro mercantil se faculta el ejercicio de la actividad comercial y se acredita públicamente su calidad de comerciante.

Se hace necesario cumplir con las medidas de bioseguridad correspondientes a la actividad comercial para mitigar y controlar la expansión de la pandemia COVID-19 (Resolución 777 de 2021 del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia), la cual adopta el protocolo general de bioseguridad para las diversas actividades económicas señalando entre ellas el uso de elementos

de protección personal, la desinfección y limpieza de espacios de trabajo, la implementación de medidas locativas y las precauciones respecto a la interacción con terceros.

1.3.7. Forma jurídica

En el año 2019 se publicó la Guía Jurídica y Societaria para Sociedades de Economía Naranja (Superintendencia de Sociedades, 2019), la cual sienta las bases conceptuales, jurídicas y de política pública para los sectores de la economía naranja e igualmente incorpora “*las formas asociativas a disposición para hacer empresa, entre estas las sociedades comerciales*”, con el fin de generar valor y hacer de las empresas entornos competitivos, productivos y por supuesto perdurables. Partiendo de dicho lineamiento, Customática se adaptaría mejor a una Sociedad por Acciones Simplificadas [SAS], la cual fue incorporada a nuestro ordenamiento jurídico recientemente (Ley 1258 de 2008). Lo anterior por cuanto dicha forma jurídica de sociedad comercial, ofrece beneficios tales como: i) simplicidad en los trámites que se deben surtir, ya que no requiere constituirse bajo escritura pública como tampoco requiere la existencia de una pluralidad de accionistas para su conformación; ii) se limita la responsabilidad de los accionistas en materia laboral, tributaria o de cualquier otra índole al monto del capital aportado; iii) puede ser constituida con un capital pagado equivalente a cero.

De igual manera Customática podrá favorecerse al momento de su creación de los beneficios establecidos en la Ley de formalización y generación de empleo para pequeñas empresas (Ley 1429 de 2010) y de la Ley Naranja (Ley 1834 de 2017), ésta última que pretende desarrollar, fortalecer, posicionar, proteger y acompañar al sector naranja como creadores de valor agregado de la economía.

En razón entonces a las numerosas ventajas que ofrece el mencionado tipo societario para un proyecto como el que se pretende desarrollar, la SAS es el modelo más idóneo para el presente emprendimiento.

2. Validación de la Oportunidad

2.1.1. Árbol de Problemas

Para la validación de la oportunidad, se utilizó la metodología de Árbol de problemas (Anexo 1), herramienta gráfica que identifica una situación negativa, intentando solucionarla a través del análisis de relaciones de tipo causa-efecto, para proponer diferentes alternativas de solución en lugar de una única solución (UNESCO, 2021). Es así como se planteó que entre hombres y mujeres de la ciudad de Bogotá con edades que se encuentran entre los 30 y 50 años, existe una necesidad orientada a la búsqueda de alternativas de entretenimiento que incluyan contenido temático al momento de celebrar ocasiones especiales.

Lo anterior fue validado a través de la realización de cinco preguntas a cinco personas diferentes de Bogotá que se encontraban dentro del rango señalado, encontrando entre las causas de la necesidad la ausencia de tiempo, su interés en ser anfitriones, conectar con seres queridos y la nostalgia frente al paso del tiempo. En cuanto a los efectos se encuentran ligados primordialmente con salir de la rutina, no dejar pasar desapercibidos los momentos especiales y mantenerse vigentes. Con la validación a través de las encuestas practicadas, se construyó un mapa de empatía que consolida los resultados del ejercicio practicado (Anexo 2).

2.1.2. Mapa de Tendencias

Partiendo de lo anterior, se consultaron diferentes agencias de investigación de mercado con el propósito de identificar las tendencias actuales vinculadas al entretenimiento y las oportunidades de negocio que de allí se desprendan. Es así como adquieren relevancia cinco tendencias que se detallan más adelante, influenciadas en gran medida por la pandemia Covid-19.



Figura No. 2. Mapa de tendencias. Fuente: Elaboración propia

Más disfrute en casa

Con el Hometainment⁷ el consumidor define y adapta rutinas de vida al permanecer más tiempo en casa. Se priorizan los momentos tranquilos, involucrándose en la preparación de alimentos y bebidas o el retorno a juegos en casa (Euromonitor International, 2020).

Más conciencia de sí mismo

El bienestar físico y mental se vuelve prioritario (Llorente y Cuenca, 2019), aumentando la demanda de opciones “a la mano” para rutinas saludables con el fin de mitigar los efectos del estrés y fomentar el autocuidado. Contrasta con el Joy of Missing Out⁸ JOMO como el disfrute de la desconexión real y virtual de lo que pasa en el mundo.

Más crítico y cauto

Llorente y Cuenca (2019) considera que el consumidor es más reflexivo, producto de recientes periodos de crisis que lo obligaron a actuar con cautela ante decisiones de gasto.

⁷ Fusión de las palabras *home* (hogar) y *entertainment* (entretenimiento)

⁸ Corresponde a la denominación anglo parlante para definir al placer de perderse las cosas o la capacidad de decir no a las cosas que no se quieren realizar.

Privilegia el ahorro y el consumo consciente con el planeta. Se convierte a su vez en un consumidor empoderado.

Más interesado en las experiencias

En proyecciones a 2030 (Mintel, 2020), se considera que los consumidores propiciarán bienes y servicios que creen fuertes conexiones emocionales. Las personas redefinirán las experiencias que quieren como individuos y que hacen con su tiempo. Surge un reenfoque en las antiguas tradiciones y celebraciones vinculadas a la herencia y a la nostalgia.

Más impaciente

Los consumidores buscan contenidos más cortos (Euromonitor International, 2020), a través de canales personalizados, auténticos y atractivos. Requieren fuentes confiables para filtrar la información y reducir el tiempo de búsqueda, acudiendo a recomendaciones o fuentes independientes. La gratificación instantánea se vuelve fundamental.

Producto de las anteriores tendencias se identificaron tres oportunidades de negocio, de la manera que se relacionan en la Figura 3.



Figura No. 3. Mapa de oportunidades. Fuente: Elaboración propia

Virtualidad

Para la oportunidad *On Cloud 9*, los participantes se conectan para vivir una experiencia interactiva desde sus casas. La agenda y código de etiqueta con elementos temáticos se envía con antelación, creando listas en páginas como Pinterest y remitiendo una “Cloud-Box” que incorporará los elementos para la celebración. Hace uso del hashtag en redes sociales.

Regreso a lo básico

En cuanto a la oportunidad *Chez Moi* se abandona la rigidez y formalismo, privilegiando la comodidad de departir en casa. Se personaliza el ambiente temático para que incluso la comida guarde absoluta sincronía. Se regresa a lo tradicional de la fiesta, a las raíces y a elementos sorpresa, diferenciadores y perdurables para sus asistentes.

Trascendencia

Serena-mente construye experiencias colectivas de bienestar en espacios al aire libre mediante la desconexión y desintoxicación a partir de la elección de temáticas con un impacto positivo en el ánimo y bienestar de sus participantes. Comida y bebidas de tipo saludable. El motivo para festejar concluirá con una intervención positiva (donación, siembra, reciclaje).

De las oportunidades planteadas, de “*Regreso a lo básico*” es seleccionada, por atender no solo las recientes tendencias de más tiempo en casa y entretenimiento al interior de ella, sino también con el fin de lograr crear en el hogar una mayor cantidad de momentos de conexión con seres queridos. Permite adoptar igualmente elementos distintivos de las demás opciones consideradas tales como el uso de cajas de temáticas o eventualmente considerar el bienestar como un catalizador de celebraciones conscientes para nuevos patrones de consumo.

2.2. Principales hallazgos o *insights*

Para identificar los principales hallazgos, se les formularon cinco preguntas a cinco personas diferentes con el fin de validar la selección de la oportunidad mencionada anteriormente. En la Tabla 1 se esbozan los resultados.

Tabla No. 1. Cuadro de insights

<p>1. Recientemente se ha incrementado el uso de plataformas tecnológicas como Zoom o Meet para la interacción laboral y social. A partir de ello ¿Qué concepto le merece su utilización para celebrar o realizar fiestas que incorporen una temática*?</p>	<p>1 de los 5 consideró novedoso la realización de eventos así. 2 de los 5 entrevistados no encuentran beneficio alguno ya que no podrá sustituir el contacto y la interacción persona a persona, como tampoco lograría crearse un ambiente temático por medios virtuales, si bien reconocen su costo-beneficio.</p>
<p>2. De acuerdo con lo anterior ¿Estaría de acuerdo en organizar y/o asistir a fiestas temáticas virtuales? Explique sus razones.</p>	<p>3 de los 5 manifestaron con entusiasmo que asistirían a una fiesta temática virtual por su novedad. Los demás no le ven sentido a tener una "fiesta" virtual por cuanto sería más un espacio para conversar y por tanto no le ven sentido que se utilicen herramientas virtuales con ese propósito.</p>
<p>3. La cultura del bienestar personal (wellness) capta cada días más adeptos ¿Piensa usted que ese concepto puede ser apropiado para el entretenimiento y festejo de ocasiones especiales? Argumente su respuesta</p>	<p>3 de los 5 son receptivos y entusiastas en la implementación de eventos de bienestar al momento de celebrar, al resultar diferenciador con opciones como clases de yoga o meditación y una mayor conexión con las personas que se comparte. Una persona consideró que la remisión de ingredientes para cocinar en casa correspondería a esta propuesta.</p>
<p>4. ¿Piensa que con la “nueva normalidad” se incrementará el uso de formas de entretenimiento en casa junto con</p>	<p>4 de 5 ven el hogar como una opción de entretenimiento que tendrá mayor relevancia por temas de salud y seguridad. 2 de ellos consideran que producto del confinamiento,</p>

<p><i>sus familiares y amigos? Argumente su respuesta</i></p>	<p>muchas personas querrán compartir en espacios fuera de casa.</p>
<p>5. <i>¿Qué opinión le merece que las celebraciones que tradicionalmente organiza en casa, tengan un componente temático? ¿Considera que ello podría hacer más satisfactoria su experiencia? Argumente su respuesta</i></p>	<p>Para 4 de los 5 les resulta atractivo y divertido, incluso puede llegar a sacar "talentos ocultos" de los miembros de familia. 2 de ellos coincidieron que se incentiva la creatividad y salir de la rutina. Uno de los entrevistados no lo ve en todas las ocasiones, como tampoco necesario.</p>

Del ejercicio de mapa de tendencias y oportunidades resultó que, pese a que muchas de ellas venían antes de enero de 2020, con la aparición del COVID-19 y el aislamiento de gran parte de la población mundial, se aceleró el hogar como centro de entretenimiento. El consumidor será cuidadoso con los gastos que realiza debido a la inminente recesión mundial. Por su parte se mantiene e incentiva la necesidad de cultivar el bienestar físico y mental, por lo cual las oportunidades iniciales resultan alineadas con dichas tendencias.

En la validación realizada surgieron hallazgos a considerar como que no resulta estimulante el uso de las plataformas de conexión digital para reunirse a celebrar o que el estar tanto tiempo en casa incrementa más bien las ganas de salir de ella, tanto como sea posible. Simultáneamente los eventos temáticos enfocados en el bienestar encuentran una gran opción, ya sean dentro o fuera del hogar, En todo caso resulta evidente que la mejor oportunidad se encuentra en casa, con las ventajas que otorga en este momento por aspectos económicos, de seguridad y salud.

2.3. Arquetipo

Se construyó el arquetipo de la oportunidad basado en una mujer profesional con un hogar establecido y que se encuentra en el inicio de sus cuarentas. En la validación se pudo identificar que corresponde a una persona sumamente servicial y que disfruta ayudar a los demás, siendo quizás una de sus mayores características. En principio se consideró como una persona mucho más creativa y organizada de lo que realmente es, sin que por ello se pueda decir que carece de esos

elementos. Claramente su motivación está ligada con su familia y le frustra el hecho de no pasar más tiempo con ellos por motivos laborales, por lo cual anhela contar con una mayor independencia económica. *La anfitriona* encuentra su alegría en ponerse al servicio de los demás incluso en su hogar, por lo cual su casa es epicentro de celebraciones y agasajos para sus seres queridos: es su forma de demostrar el cariño y afecto que guarda para ellos.



Figura No. 4. Arquetipo. Fuente: Elaboración propia.

2.4. Mapa de Propuesta de Valor

Como parte del proceso de conocimiento del cliente se construyó el Mapa de Valor en el cual se sintetizan tanto las alegrías como las frustraciones del Arquetipo, que permitan abordar la oportunidad como se identifica en la Figura 5.

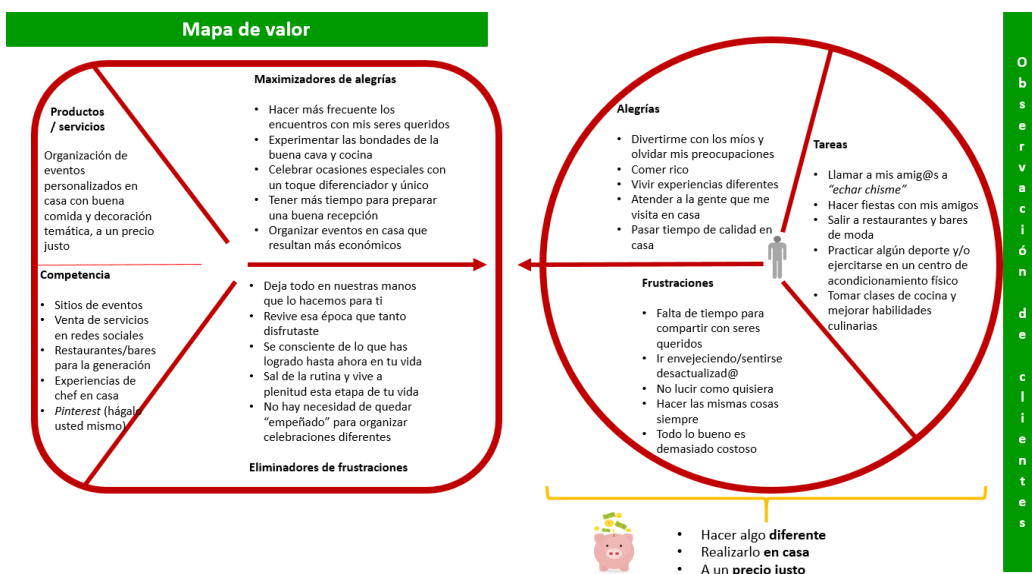


Figura No. 5. Mapa de Propuesta de Valor. Fuente: Elaboración propia

2.5. Business Model Canvas

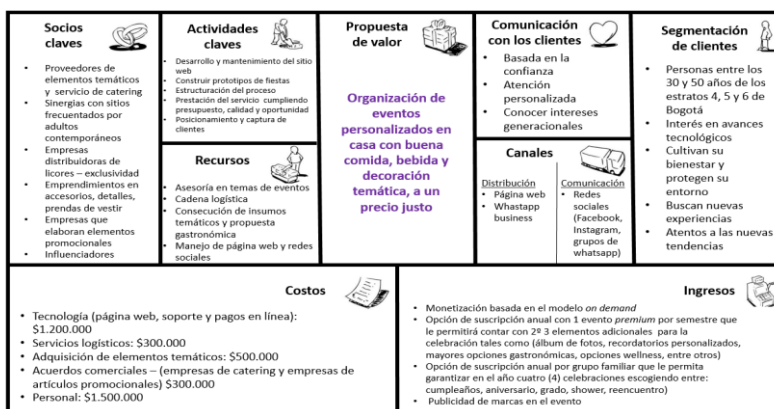


Figura No. 6. Modelo de lienzo de negocio. Fuente: Elaboración propia basado en modelo de Alexander Osterwalder.

3. Construcción y Validación del Mínimo Producto Viable (MVP)

El comercio digital se consideró como el canal más apropiado para poder validar el mínimo producto viable propuesto, debido a su incremento constante de penetración en el mercado colombiano y en especial el de la ciudad de Bogotá, debido a la facilidad para adquirir bienes y servicios desde el computador o celular y fácil acceso. Esto aunado a los canales de compra en línea que se han venido consolidando en el tráfico comercial, al gestionar de manera eficiente la oferta y demanda existente, incluyendo la vinculada a la realización de eventos.

3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado

Para la validación se construyó una página web a través de la plataforma digital WIX⁹, en la cual se describen los servicios ofrecidos por Customática, así como también las opciones para adquirir eventos o paquetes a través del modelo de suscripción. Una vez se finalizó el prototipo, se validaron aspectos de la página web con 5 usuarios pertenecientes al grupo poblacional objetivo para que navegaran el prototipo y así obtener sus apreciaciones al respecto; el mismo ejercicio se realizó con un experto con el fin de evaluar aspectos de diseño, experiencia de usuario y concepto de la página desarrollada. Los resultados de las encuestas se encuentran en la Tabla 2.

Tabla No. 2. Validación página web

1 ¿Es claro el contenido de la página web? Argumente su respuesta	Para todos los entrevistados resultó claro su contenido, enfatizando que las imágenes aportan en gran medida. El que no esté llena de información la hace más precisa.
---	--

⁹ <https://camilogarciaat.wixsite.com/website-2>

<p>2. ¿Los colores del contenido son agradables o quisieras otra combinación de colores? Argumente su respuesta</p>	<p>3 de los 6 manifestaron que les gustaría colores más vivos, más de “fiesta”, colores como el rojo, azul, verde. No tonos pastel. 1 de ellos le gustaría que los colores cambiaran según la temporada. A 1 de los entrevistados los colores le parecieron sobrios, sin ser escandalosos.</p>
<p>3. ¿La navegación es sencilla y agradable? Argumente su respuesta</p>	<p>3 de los 6 entrevistados sugirieron modificar el botón que dirige a inicio, puede resultar confuso. 1 de los entrevistados extrañó una barra permanente que le permita desplazarse entre pestañas y no necesariamente volver a inicio. Todos coincidieron que es muy fácil e intuitiva la navegación a través de la página.</p>
<p>4. ¿Es fácil encontrar lo que quieres o necesitas en términos de una fecha u ocasión especial? Argumente su respuesta</p>	<p>Los 6 entrevistados coinciden en que se encuentra lo que uno quiere, desde los paquetes, hasta la construcción del customático. 1 entrevistado insistió en organizar mejor los cajones de planea tu customático, ya que los botones de redes sociales tapaban la información.</p>
<p>5. Si pudieras darme recomendaciones ¿Cuáles serían? (en todo aspecto: dentro de la página y el servicio)</p>	<p>En cuanto a la página web: a 2 de los encuestados les gustaría que la página les fuera sugiriendo “toppings” o servicios, a medida que va creando el evento. De igual manera 1 de ellos recomendó incluir en la página “tips” de qué hacer en el evento, para lograr un mayor valor de la página y por eso llegue más tráfico a la misma. 1 de los encuestados le gustaría que a medida que se fueran seleccionando los</p>

servicios, informara el porcentaje de avance para que alentara la compra. 2 de los 5 entrevistados mencionaron la importancia que estén todos los medios de pago disponibles.

En cuanto al servicio: a 2 de los 6 entrevistados les gustaría que las opciones se desplegaran según el tipo de evento (los platos, las bebidas). 1 de los 6 sugirió reconsiderar la denominación de “souvenirs” pues se asemeja más a turismo; puede ser “party favors”, “sorpresas” o “memories”. Para 2 de los 6, les gustaría que en servicios tuvieran opciones.

Con los resultados que anteceden, se realizaron los ajustes correspondientes en el prototipo de página web, de la forma en que se evidencia a continuación:



Figura No. 7. Prototipo de página web principal Customática. Fuente: Elaboración propia



Figura No. 8. Prototipo de página web Planea tu Customático. Fuente: Elaboración propia

El proceso de compra de eventos individuales a través de la página web consiste entonces en: i) Selección del tipo de evento y determinar la temática; ii) Fijar la fecha en la que realizará el mismo; iii) Determinar el número de asistentes que atenderá el evento; iv) Añadir al carrito de compras los elementos de decoración (mantel, globos, guirnaldas), de catering (mesa de dulces, tortas, pasabocas, *cupcakes*), de regalo (gorra, camiseta, vasos) y los servicios aliados (fotografía, video, cabina de fotos) y; v) pagar a través de la plataforma de pagos del sitio web.

Planea tu customático

5 pasos sencillos para organizar y pagar el evento en línea



Figura No. 9. Adquisición de eventos a través del portal web. Fuente: Elaboración propia

Customática adicional a los eventos individuales antes descritos, ofrecerá la posibilidad de adquirir paquetes premium anuales que le permitan a los clientes disfrutar de dos (2) eventos por año, para un número limitado de invitados, mediante la selección de servicios y bienes denominados *toppings*¹⁰, escogidos de conformidad con los gustos y necesidades del cliente.

Los nombres utilizados para denominar los paquetes apelan a la nostalgia de sus clientes. De igual manera están configurados para ofrecer, partiendo de una menor a una mayor cantidad de *toppings*, los criterios descritos como parte de la propuesta de Customática, de la forma que se detalla a seguir y como se prototipó en la Figura 11:

¹⁰ Anglicismo utilizado en la preparación de alimentos adaptado en el contexto de dar un mejor sabor o hacer lucir al producto más atractivo y con ello mejorar su apariencia.



Figura No. 10. Prototipo de página web paquetes premium. Fuente: Elaboración propia

Los paquetes premium anuales de Customática consisten en el siguiente número de elementos o ítems que lo componen:

- Oki Doki: dos (2) de decoración, dos (2) de catering y un (1) souvenir.
- Nubeluz: tres (3) de decoración, tres (3) de catering, un (1) souvenir y un (1) servicio aliado.
- Friends: cinco (5) de decoración, cinco (5) de catering, dos (2) souvenir y dos (2) servicios aliados.

Luego se realizó la validación de la página web a través de un formulario (Anexo 3) con quince (15) personas de diferentes géneros y edades dentro del mercado objetivo, con el fin de recoger sus comentarios y sugerencias frente al modelo propuesto. Dentro de los resultados (Anexo 4), destacan los siguientes:

La mayoría coincidió en lo fácil que es navegar a través de la página, sin embargo, algunos consideraron que los botones de inicio son algo confusos, mientras que para otros el nombre en principio no les decía nada, pero luego al navegar comprendieron el concepto que maneja Customática.

En cuanto a la paleta de colores si bien resulta agradable, parte de los encuestados sintieron que se manejaron muchos colores, lo cual puede llegar a saturar a los visitantes, concluyendo en la necesidad de seleccionar o colores primarios y vívidos o por el contrario, colores pasteles.

En cuanto a la facilidad o no para encontrar lo que se quiere, coincidieron en que sí, sin embargo, algunos extrañaron un calendario o espacio para fijar fechas y revisar disponibilidades.

En el apartado de recomendaciones, algunos sugieren modificar el tipo de letra utilizado en los menús de la página principal y unificar los colores y tipo de letra. De igual manera se recomendó colocar fotos de eventos y clientes satisfechos para conectar aún más con el negocio, mientras que para algunos la procedencia y origen del emprendimiento resulta relevante a la hora de consultar una página web como está, sugiriendo su incorporación. Como particularidad, se considera importante optar por opciones de celebración para mascotas, teniendo en cuenta su importancia en las familias de hoy día, como también establecer una política de privacidad de datos.

Además de los comentarios ya mencionados, se sugiere complementar un poco más la página de inicio, y con ello se plantea una opción y es que todo se encuentre en la misma página o contar con un botón de regreso un poco mas visible.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el fin de facilitar la comprensión de los servicios de Customática, se incluyeron detalles adicionales al vínculo que dirige a cada uno de los tipos de eventos considerados, para que le permita al consumidor contar con mayor claridad en que podrá consistir el mismo y las opciones con las cuales cuenta.

A modo de ejemplo, se incluyó la Figura No. 11 (Cumpleaños) en la cual se incorpora el objetivo del evento, junto con los elementos que construyen su temática, y a su vez, características que dan valor al servicio como lo es la asesoría y entrega en el hogar. Como el evento dependerá en la canasta de compra de la selección que haga el consumidor, se enuncian los de mayor trascendencia para el tipo de evento, manteniendo un mensaje de cercanía con el consumidor y de encontrar opciones que le ayuden a cumplir lo que desea para la celebración.

CUMPLEAÑOS

¿Crisis de los treinta, cuarenta o cincuenta? No dejes pasar desapercibido ese cambio de década.

O ¿simplemente sueñas con celebrar un cumpleaños de super héroes, vikingos o videojuegos?

CUSTOMÁTICA
lo hace realidad

Para que celebres como se debe, personalizamos según la temática escogida, entre otros:

- Torta
- Cup cakes
- Festones
- Bombas
- Manteles
- Platos
- Servilletas
- Velas decorativas
- Gorros y sombreros
- Playlist

Te asesoramos en todo momento para que no se escape detalle alguno

Llevamos todo a la puerta de tu casa

Planea tu customático

Figura No. 11. Prototipo de página web según tipo de evento. Fuente: Elaboración propia

Así mismo en los *toppings* que construyen los paquetes premium anuales como lo es la decoración, catering, souvenirs y servicios aliados, se desplegaron vínculos que explican en mejor manera cada uno de sus componentes, tal como se aprecia en las Figuras No. 12, 13, 14 y 15 del prototipo de página web.

DECORACIÓN

TUS TOPPINGS

Cada paquete premium anual será personalizado con estos elementos para que den a tu evento ese toque especial que merecen

Globos, festones y mantel



- 12 bombas referencia r12
- 1 festón de 2 mts
- 1 mantel de 90x150 cm

Props y marco para fotos



- 12 props pop
- 1 marco para fotos
- 1 wallpaper (exclusivo paquete Friends)

Piñatas y sorpresas



- 1 piñata de 50x50 cm (exclusivo paquete Friends)
- 10 bolsas de sorpresa (exclusivo paquete Friends)

Vasos y servilletas



- 1 docena de vasos ecológicos de 16 oz
- 2 docena(s) de servilletas
- 1 docena set de cubiertos ecológicos (tenedor, cuchillo y cuchara paqueña)

Figura No. 13. Toppings decoración.

Fuente: Elaboración propia

CATERING

TUS TOPPINGS

Cada paquete premium anual será personalizado con estos elementos para que den a tu evento ese toque especial que merecen

Torta / cupcakes



Barra de dulces /frutas



Bebidas



- 4 sodas de 1.5 litros
- Opciones: 2 botellas de aguardiente nacional o 2 botellas de vino chileno (tinto o blanco) de 750 ml c/u

Pasabocas



- 2 docena(s) de pasabocas a elección entre otros, empanaditas, deditos de queso, quesos y dips.

Figura No. 12. Toppings catering. Fuente:

Elaboración propia

SERVICIOS ALIADOS

TUS TOPPINGS

Cada paquete premium anual será personalizado con estos elementos para que den a tu evento ese toque especial que merecen

Fotografía / Video



- 2 horas de fotografía /grabación de video

Banquete



- 2 horas de servicio de banquete

Figura No. 15 Toppings servicios aliados.

Fuente: Elaboración propia.

SOUVENIRS

TUS TOPPINGS

Cada paquete premium anual será personalizado con estos elementos para que den a tu evento ese toque especial que merecen

Gif box



Mug / termo



Gorras



Camisetas /Delantales



Figura No. 14. Toppings souvenirs.

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente se hizo una validación del servicio de Customática por medio de una encuesta (Anexo 5) practicada a treinta y cinco (35) personas, todas ellas diferentes de las que inicialmente validaron la encuesta referida a la página web. De los resultados obtenidos (Anexo 6), se construyó la Tabla 3 que incorpora un breve resumen de las respuestas recibidas:

Tabla No. 3. Encuesta servicios Customática

	Pregunta	Respuesta
1	¿Le parece llamativo este tipo de servicios y estaría usted interesado en contratarlo si pudiera encontrarlo en el mercado? Justifique su respuesta	De las personas encuestadas, más del noventa por ciento de ellas les resulta llamativo el servicio y 4 de cada 5 personas que respondieron las preguntas, lo contratarían. Los pocos encuestados que manifestaron no tener interés alguno en el servicio, lo hacen en buena medida porque lo vinculan con el hecho de disfrazarse. 1 de cada 7 encuestados lo consideran como una tendencia.
2	Customática tendrá un canal de difusión a través de página web ¿se sentiría cómodo encontrando el servicio en una página web? ¿por qué?	Solo 1 persona de las 35 que respondieron el formulario, manifestó no sentirse cómoda acudiendo al servicio a través de una página web, pues prefiere el contacto físico y el diálogo directo con los prestadores del servicio para ver que pueden ofrecer.
3	A continuación, le compartiré el vínculo a la página de Customática dónde podrá encontrar los servicios que ofrecerá y cómo comunicarse con su desarrollo. Lo invito a navegar en la misma	Todos los que respondieron la encuesta consideraron que, una vez ingresaron al sitio web de Customática, pudieron encontrar con facilidad el servicio que se ofrece. 3 personas consideraron que después de ingresar a la página, entendieron mejor los servicios que ofrece a través de la información que allí se brinda. 3 personas también destacan que pese a ser un modelo de página web y ser por tanto, más simple, se encuentran sin dificultad los eventos.

<p>https://camilogarciat.wixsite.com/website-2</p> <p>Ahora le agradezco contestar las siguientes preguntas:</p> <p>¿Le parece fácil encontrar el evento que desea en la página web? ¿por qué?</p>	
<p>4 ¿Con la información que encuentra en la página web es totalmente claro el tipo de servicio que está ofreciendo Customática?</p>	<p>Los 35 encuestados manifestaron comprender la oferta de servicio de Customática. 2 personas destacaron que sintieron que la página web les iba guiando paso a paso que hacer, para que resultara más sencilla la experiencia de construcción de eventos. 1 de los encuestados sin embargo manifestó no entender con claridad como es el proceso de compra.</p>
<p>5 ¿Le gustaría recibir un catálogo físico o digital donde encuentre todas las opciones de servicio que ofrece Customática? ¿por qué físico o digital? Argumente su respuesta</p>	<p>De los 35 que respondieron el cuestionario, 13 de ellos informaron no tener interés en recibir un catálogo, entre otros aspectos para no tener que compartir datos o no considerarlo necesario pues no le ven aporte después de revisar lo que hay en la página web. En cuanto a la preferencia de digital o físico, solo el 15% de los que respondieron lo prefieren en formato físico, mientras que un poco menos del 50% de los encuestados, lo prefieren en digital.</p>
<p>6 Los servicios de Customática se podrán adquirir por medio de</p>	<p>11 de las 35 personas que resolvieron la encuesta manifestaron no tener interés en adquirir paquetes, ya sea porque no hacen eventos de forma recurrente en el año que los lleve a adquirir el servicio de forma</p>

<p>suscripciones premium anuales.</p> <p>Dentro de los paquetes ofrecidos en la página web (Oki Doki, Nubeluz o Friends) ¿cuál le llama más la atención y por qué?</p>	<p>anualizada o simplemente por considerar que prefieren conocer primero los servicios antes de adquirir un paquete como estos.</p> <p>Ahora, en cuanto a los que respondieron su preferencia por alguno de los paquetes, en su mayoría se decantaron por el de Oki Doki, en especial por su precio, siendo seleccionado por 10 de los 35 encuestados. En orden de preferencia le siguió el de Friends por 8 de ellos y el de Nubeluz, por 6. Varios de los que respondieron las preguntas vieron una opción en adquirir el paquete con alguien más para compartir su costo.</p>
<p>7 ¿Hay alguna recomendación o sugerencia que pudiera hacer a la oferta de servicios de Customática?</p>	<p>Entre las recomendaciones, 2 de los que respondieron el formulario sugieren contemplar opciones fuera de la ciudad, incluso viajes temáticos. 1 de cada 12 manifestó que quisieran ver fotos de eventos ya realizados, mientras que un par sugieren utilizar redes como You Tube e Instagram para postear videos y promocionarlo. 3 personas aportaron otras opciones de eventos como lo son reencuentros, revelación de género, showers, entre otros.</p>

Es así como con los resultados de las cincuenta (50) encuestas realizadas con relación a la página web y al servicio que se pretende ofrecer, se completó la validación del mismo.

4. Servicio

4.1. Especificaciones técnicas del servicio

Customática es una empresa que pretende ofrecer servicios especializados para la celebración de eventos y ocasiones especiales de contenido temático para un segmento de la población mayor a los 30 años. Su modelo de negocio se ofrece a través de una página web que le permite a los potenciales consumidores, seleccionar los servicios que requiere para una celebración a la medida de sus necesidades. Es así como al finalizar la selección de los elementos de decoración, alimentación, recordatorios y servicios especializados que tendrán un componente temático, se construye un paquete para el consumidor final con un precio que dependerá de su selección.

Adicionalmente se le ofrece al consumidor la posibilidad de adquirir paquetes previamente definidos por anualidad con un valor inferior al que tendrían fuera del plan, generándoles una ventaja en el precio del servicio y la posibilidad de contratación en cualquier momento.

4.2. Características del servicio

Personalización, ya que ninguna celebración será idéntica a las demás, dependiendo entonces de los gustos y necesidades del consumidor.

Precio, ya que la organización de eventos tiende a ser costosa, por lo cual se pretende ofrecer un servicio competitivo en el mercado.

Todo en el mismo lugar, al contratar la diversidad de servicios requeridos para la celebración a través de un único prestador de servicios, generando al consumidor una única interacción.

Único, ya que actualmente en el mercado no se ofrece un servicio con las mismas características.

4.3. Beneficios del servicio

Entre los beneficios se puede destacar que el cliente deja toda la preparación del evento en manos de Customática, sin que ello quiera decir que no esté involucrado en el proceso de ideación, materialización y puesta en marcha del evento temático. Con ello se cuenta con una asesoría y acompañamiento continuo para lograr una celebración conforme al gusto e interés del cliente.

Un proceso de compra más sencillo, tanto para escoger aquellos elementos y servicios que el cliente requiere para su celebración, como para su adquisición a través de la página web.

Igualmente, el poder realizar eventos por fuera de lo convencional, es decir, salir de la rutina en cuanto a celebraciones por medio de temáticas que atiendan al gusto del cliente y no lo que encuentra en el mercado, lo harán sentirse más a gusto con la experiencia de compra y con la recordación que el evento llevará implícito.

4.4. Servicio posventa

Mediante correo electrónico y/o llamada telefónica, se les solicitará a los clientes evaluar el servicio que recibieron para identificar su grado de satisfacción, como también las opciones de mejora que consideren proponer. En caso de que se presente alguna falla que, de origen a un reclamo del cliente, priorizar la resolución de este, incluso buscando mecanismos alternos para su resarcimiento (detalle, cortesía, reembolso parcial, entre otros). Se aprovecharán dichos canales para mantener una comunicación continua con el cliente, en especial durante festividades de temporada (Halloween, Navidad) o la cercanía a eventos importantes (cumpleaños, aniversarios) para informar de las tendencias y propuestas que se vienen utilizando en el segmento.

Se construirá un programa de fidelización que permita a los clientes obtener descuentos en los productos y servicios que se ofrezcan a través de Customática, y procurará llegar mediante referidos, a más personas del segmento al cual se enfoca; con dicho programa se logra llegar a eventuales clientes, obtener más datos de las preferencias de compra y generar la necesidad de compra de los servicios que se ofrecen.

Customática enviará un detalle personalizado de cumpleaños a sus clientes, relacionado ya sea con sus gustos o aficiones, lo cual le permitirá construir relaciones más fuertes con los consumidores y lograr recordación de la marca, componente que hace parte del presupuesto promocional.

5. Plan de Mercadeo

5.1. Entorno económico del emprendimiento

Según el estudio Global Entertainment & Media Outlook 2020-2024 (Price Waterhouse Cooper, 2020), la industria del entretenimiento y los medios a nivel mundial representaba una industria de US \$120 mil millones en 2019, con un crecimiento hasta dicho momento del 4,7%. En 2020 el estudio estimó una contracción del 5.6 % como consecuencia de la pandemia COVID-19, disminuyendo el crecimiento de los ingresos en la industria, proyectando una recuperación con un crecimiento entre el 4% y 6% para los años 2021 a 2024.



Figura No. 16. Proyección sector de medios y entretenimiento 2020-2024. Fuente: Tomado de Price Waterhouse Cooper (2020)

Por su parte en el entorno colombiano y tal como se reseñó con antelación (DANE, 2019), las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación movilizaron alrededor de 16.032 miles de millones de pesos durante 2019, con un crecimiento en el Producto Interno Bruto [PIB] del 3,4% frente al año inmediatamente anterior.

Según Ernst & Young (2020), el sector sufrió un fuerte impacto con la COVID-19 pues se han forjado nuevos perfiles de consumidores lo cual ha conllevado a que se presenten nuevos retos en el sector, sin dejar de reconocer que *“las actividades en casa tanto online como offline, y en*

particular las gratuitas o de bajo costo, seguirán tomando más relevancia hacia adelante, manteniendo un posicionamiento importante en los hogares colombianos”.

En el caso de la ciudad de Bogotá, las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación según datos del Observatorio de Desarrollo (ODE, 2020), tuvieron una contracción del -39,2% debido a la cancelación de eventos masivos deportivos, musicales, sociales y también debido al cierre de clubes. Esto sigue afectando al personal vinculado con dichas actividades, teniendo una baja ocupación por el cierre de establecimientos, la cancelación de contratos y no renovación por inactividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el ODE identificó de menor a mayor vulnerabilidad de los diversos grupos por la pandemia COVID-19, tal como se muestra a continuación:



Fuente: Elaboración SDDE - ODEB

Figura No. 17. Vulnerabilidad sectores y actividades de la ciudad de Bogotá en 2021.

Fuente: Tomado de Observatorio de Desarrollo (2020)

Es así como dentro del grupo de los más vulnerables, el Observatorio Cuaderno 47 (ODE, 2021) incluye las actividades ligadas con las industrias creativas y culturales, restaurantes, hoteles, bares y discotecas, como quiera que tardaran más en ser autorizados para operar o incluso aún cuentan con restricción para su operación. Se caracterizan por: i) tener un alto nivel de

encadenamiento productivo hacia adelante y hacia atrás, ii) muy bajas posibilidades de hacer trabajo remoto (en casa); iii) alta interacción personal con trabajadores y/o clientes; y iv) generar una alta concentración geográfica para operar o atraer la demanda.

Partiendo de lo anterior se identifican algunas tendencias a tener en cuenta en el mercado objetivo como lo es el entretenimiento en casa, debido a un evidente interés por aquellas alternativas de esparcimiento que se ofrecen sin salir de ella. De igual manera se destacan tendencias vinculadas con el bienestar físico, emocional y mental de los consumidores, influyendo en sus decisiones de compra.

En cuanto a las tendencias de crecimiento se destaca el escalonado interés por bienes y servicios con fuertes conexiones emocionales, de tal suerte que la personalización de aquellos será un catalizador de nuevas oportunidades y experiencias para el consumidor final. Al mismo tiempo el consumidor, producto del fácil acceso a una gran cantidad de fuentes de información, será cada vez más selectivo en lo que consulta y en obtener rápida respuesta a sus necesidades, por lo cual los canales digitales para bienes y servicios obedecen más a una necesidad para mantener relevancia en el mercado.

Customática podrá enfrentar barreras de ingreso (Porter, 2008) en el sector del entretenimiento en la ciudad de Bogotá, tales como: i) beneficios por la demanda, debido en gran medida a los clientes con que los que ya cuentan los competidores y; ii) ventajas de los actores establecidos, principalmente por un mayor conocimiento del mercado objetivo y contar con canales de comunicación suficientemente estructurados con los consumidores. Para poder superar dichas barreras, será necesario que Customática se logre diferenciar de los demás competidores a través del segmento de mercado al cual pretende llegar, apalancando su ingreso en las redes sociales para difundir las ventajas y elementos que distinguen el servicio de los demás existentes en el mercado. Deberá enfocarse entonces en ser claros con la propuesta de valor como lo son las celebraciones temáticas para una población adulta, con un servicio todo en uno para un número reducido de invitados. De esta manera se pretenderá captar consumidores y fidelizar su experiencia a largo plazo.

Con el fin de identificar los factores que pueden llegar a influir, se utilizó el modelo PESTEL (acrónimo que corresponde a los factores de naturaleza política, económica, social,

tecnológica, ecológica y legal), cuyo origen se remonta a Francis J. Aguilar quien se refirió a la importancia de analizar los primeros cuatro factores, y posteriormente en 1986 los autores Liam Fahey y V. K. Narayanan incluyeron dentro del mismo los aspectos políticos y legales, con el fin de analizar las oportunidades y amenazas, ya sean estas actuales o futuras (El Mundo, 2017). De acuerdo con algunos autores (Matovic, 2020), la gerencia debe enfocarse en monitorear continuamente el entorno macro de la organización pues un apropiado análisis, conduce al éxito en el uso de oportunidades comerciales, mientras que las amenazas se superarán encontrando soluciones comerciales que puedan contrarrestar su impacto negativo. A continuación, se relacionan los factores identificados que pueden incidir en el emprendimiento.



Figura No. 18. PESTEL factores importantes a considerar. Fuente: Elaboración propia

Factores de naturaleza política: principalmente relacionado con la adopción de medidas en el corto plazo que impidan la realización de eventos masivos o en recintos cerrados diferentes a los de habitación y hogar, como sucedió en el país a partir de la llegada de la pandemia COVID-19 en el mes de marzo de 2020.

Factores de naturaleza económica: teniendo en cuenta la tendencia ya identificada de cuidado en el gasto con posterioridad a fenómenos de recesión o contracción de la economía, Customática podrá verse afectada en la demanda de bienes y servicios que no son de primera necesidad, como lo es el sector del entretenimiento, que dicho sea de paso es el que más se ha tardado en ser reactivado. Del mismo modo la fluctuación del dólar podrá afectar al emprendimiento para aquellos bienes que deben importarse, debido a que todavía se presenta inestabilidad cambiaria en los mercados, en especial en el colombiano (El Tiempo, 2021).

Factores de naturaleza social: Muñoz Lombo (2020) se refiere a los cambios que se avecinan incluso en lo social, recomendando como estrategia para lidiar con estados de ánimo y miedos exacerbados *“la realización de actividades que por muchas cuestiones han debido ser aplazar (sic), organice su tiempo, destine horarios no solo para la actividad laboral, sino también para el deporte, cultura y ocio”*.

Factores de naturaleza tecnológica: con las pasarelas de pago, los comercios pudieron encontrar alternativas de pago a un *click* de los consumidores, llegando a aumentar sus operaciones 64% en 2020, según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (Portafolio, 2021). Al mismo tiempo, comercios digitales de todos los sectores han crecido a la par, por lo cual deja de sorprender la constante aparición de opciones de comercio en línea incluso para la celebración de eventos.

Factores de naturaleza ecológica: la organización de eventos genera una gran cantidad de material que generalmente es desechado al concluir el evento, sin embargo *“hoy en día hay multitud de soluciones sostenibles de materiales que pueden reducir ese impacto: desde lonas recicladas, hasta paneles ecológicos de impresión 100% reciclable”* (Marketing Directo, 2021). Capitalizar dichas oportunidades podrá ser un factor determinante en la percepción de Customática.

Factores de naturaleza legal: los estímulos a la creación de empresa serán una premisa para dinamizar la economía en pos-pandemia, pero al mismo tiempo producto del enorme gasto social incurrido para el manejo de la pandemia, se producirá en el corto plazo una inminente reforma tributaria para paliar la situación macroeconómica del país, por lo cual podrán imponerse cargas adicionales al sector en materia de tributos.

Tabla No. 4. Análisis PESTEL

Tipo de factor a considerar	No.	Detalle	Impacto	Plazo estimado ocurrencia	Consideración del impacto
Político	1	Adopción de medidas a nivel local o nacional que restrinjan aforos o realización de eventos en espacios de entretenimiento como bares o discotecas o que incluso se restrinja la movilidad de las personas	Bajo	12 meses	Positivo
Económico	2	Evitar el gasto por parte de los hogares en aspectos no esenciales tales como entretenimiento, debido a la contracción de la economía y con ello que se presente un gasto cauto en dicho segmento	Medio	24 meses	Negativo
	3	Apoyo a nuevos emprendimientos en especial por parte de generación X y millenials	Alto	12 meses	Positivo
	4	Fluctuación en la TRM que impida manejar con mayor precisión los costos de los productos importados, incluido el aumento de los mismos	Alto	24 meses	Negativo
Social	5	Debido a la gran cantidad de tiempo que se ha pasado en casa por la pandemia COVID-19, preferir espacios de entretenimiento como bares, discotecas o restaurantes para la celebración de eventos temáticos	Bajo	6 meses	Negativo

	6	Reducción del interés en actividades de esparcimiento por motivos de salubridad, anímicos o cualquier otro que disminuya el gusto por compartir con otras personas	Bajo	12 meses - 18 meses	Negativo
Tecnológico	7	Desarrollo de nuevas aplicaciones o plataformas de compra que puedan ofrecer opciones de bienes o servicios para la celebración de eventos de todo tipo dentro de los cuales se encuentren aquellos de contenido temático	Medio	18 meses	Negativo
	8	Opciones de compra on-line ubicadas fuera de la ciudad o del país y que permitan a los consumidores organizar los eventos tan solo con asistencia remota	Medio	12 meses	Negativo
	9	Penetración de plataformas de pago en línea para la adquisición de todo tipo de bienes y servicios	Alto	12 meses	Positivo
	10	Aplicaciones como Pinterest que a través de ideas y creaciones que allí se comparten, genere en el consumidor un interés por su ejecución y no por su compra	Bajo	6 meses	Negativo
Ecológico	11	Privilegiar opciones que desincentiven el plástico o materiales de un solo uso	Medio	24 meses	Positivo
	12	Interés por la utilización de productos compostables o que permitan su reciclaje	Medio	24 meses	Positivo
	13	Mayor conciencia social de la huella de carbono que genera cualquier actividad humana, en la	Bajo	12 meses	Negativo

		cual se incluye la organización de eventos			
Legal	14	Cambios normativos que favorezcan la constitución de empresas o el inicio de emprendimientos	Bajo	24 meses	Positivo
	15	Mayor carga impositiva para la industria del entretenimiento y de la pequeña empresa	Medio	24 meses	Negativo

5.2. Tipo de clientes del producto

Como se identificó en el numeral 1.3.3. Mercado Objetivo del presente documento, Customática se dirige en su primera fase a hombres y mujeres entre los 30 y 50 años, con estudios universitarios y en etapa productiva, en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad Bogotá, debido a que corresponde a una opción de entretenimiento para una población con poder adquisitivo importante enfocado hacia el ocio y entretenimiento. Adicionalmente, están al tanto de las tendencias en moda, música, cine, televisión por medio de sus redes sociales.

De igual manera se encuentran altamente familiarizados con los emprendimientos y apoyo a productos locales o nuevas opciones del mercado provenientes de pequeños empresarios y por tanto, reconocen la necesidad de apoyarlos e impulsarlos. Son clientes propensos a disfrutar nuevas experiencias que los diferencien, con una consciencia social y ambiental presente en todas sus actividades. De acuerdo con lo establecido en el arquetipo, estas personas buscan pasar más tiempo con sus seres queridos y convierten su casa en el lugar para celebrar y compartir.

Adicionalmente y mediante la herramienta *Growth Wheel Tool Kit*, se identifica lo que el tipo de cliente de Customática puede estar pensando, haciendo, sintiendo y andando, conforme a su grupo poblacional y las características que comparte con sus semejantes.

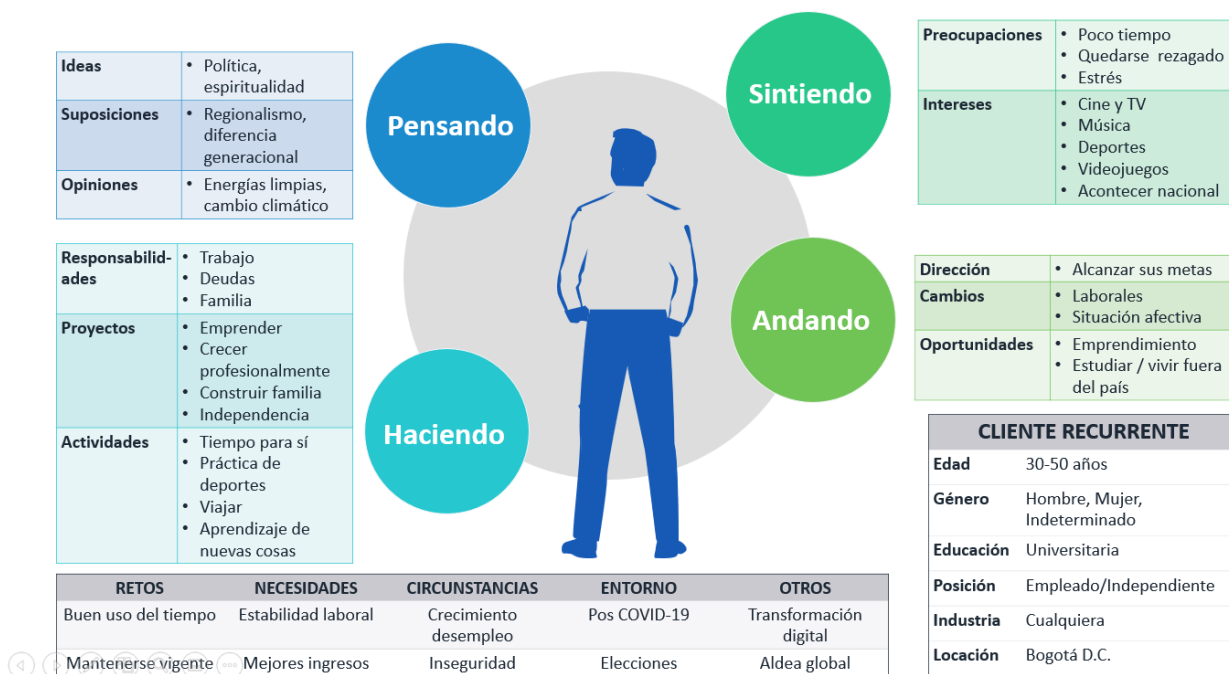





Figura No. 19. Desarrollo propio a partir de Growth Wheel Tool Kit



5.3. Competencia

Para la organización de eventos y celebraciones temáticas, se identifican los siguientes competidores directos para Customática:

Tabla No. 5. Competidores directos

 <p>Fiesta temática</p>	<p>Dominio web: https://fiestatematica.co/</p>
	<p>Ubicación: Se identifica a sí mismo como un establecimiento virtual en la ciudad de Bogotá D.C. con despachos a nivel nacional</p>
	<p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sitio virtual para la compra de elementos para organización de fiestas temáticas (poco funcional) Dirigido a un público infantil y adulto Sitio web creado en 2020 No se encuentra trayectoria del sitio web Ofrece el servicio de inflables y decoración Ventas al por mayor y detal


	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto vía telefónica • Redes sociales no funcionan
 <p>Beula decoraciones</p>	<p>Dominio web: https://www.decoracionestematicas.com/</p> <p>Ubicación: Se identifica a sí mismo como un establecimiento físico y virtual en la ciudad de Bogotá D.C. (1 sede)</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa que presta el servicio de organización de eventos de todo tipo, incluidos eventos temáticos • Dirigido mayoritariamente a un público infantil • Cuenta con una trayectoria de más de nueve (9) años • No permite la adquisición de los servicios a través de canal digital • Contacto vía telefónica, correo electrónico, WhatsApp, redes sociales
 <p>Viluca Fiestas Temáticas</p>	<p>Dominio web: https://viluca.co/</p> <p>Ubicación: Plataforma virtual establecida en la ciudad de Medellín, pero con presencia a nivel nacional</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa que presta el servicio de organización de eventos de todo tipo, incluidos eventos temáticos • Dirigido mayoritariamente a un público infantil, pero con opciones para un público adulto • Cuenta con una trayectoria de cuatro (4) años • No permite la adquisición de los servicios a través de canal digital • Contacto vía telefónica, correo electrónico, WhatsApp, Facebook, Instagram
 <p>PartyMax</p>	<p>Dominio web: https://partymax.co/</p> <p>Ubicación: Se identifica a sí mismo como un establecimiento comercial virtual y físico en la ciudad de Bogotá, con despachos a nivel nacional</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa dedicada a la venta de elementos para todo tipo de celebración, incluyendo opciones de corte temático • Dirigido a todo tipo de público • Cuenta con una trayectoria superior a los cuatro (4) años • Ventas al por mayor y detal • Contacto vía telefónica, correo electrónico y WhatsApp

 <p>Yei! Let's party</p>	<p>Dominio web: N/A</p> <p>Ubicación: Establecimiento de comercio físico ubicado en la ciudad de Bogotá D.C. (1 sede)</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se identifican como una empresa que crea “experiencias de diseño para celebrar todos los momentos especiales de tu vida” • Dirigido a todo tipo de público • Cuenta con una trayectoria superior a los diez (10) años • Contacto vía telefónica, correo electrónico, WhatsApp y Facebook, Instagram, LinkedIn
 <p>Chunches pa fiestas</p>	<p>Dominio web: https://www.chunchespafiestas.com/</p> <p>Ubicación: Establecimiento de comercio físico ubicado en la ciudad de Bogotá D.C. (2 sedes)</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se identifican como una empresa encargada de brindar “una variedad enorme de productos que satisfagan todos los antojos, caprichos, extravagancias y tonterías que quieras incluir en tus celebraciones” • Dirigido a todo tipo de público • No permite la adquisición de los servicios a través de canal digital • Trayectoria desde el año 2011 • Contacto vía correo electrónico, tiendas físicas, Facebook

Se identifican competidores indirectos para Customática, como lo son:

Tabla No. 6. Competidores indirectos

	Pinterest
--	------------------

	<ul style="list-style-type: none"> • Permite guardar ideas a realizar denominados “pines” • Página o aplicación de tendencias • Instan y fomentan en sus usuarios el “hágalo usted mismo” • Conecta con negocios que puedan apoyar la realización de las ideas
---	--

Igualmente existen otros competidores indirectos como lo son los bares en la ciudad de Bogotá que permitan la aplicación de conceptos de tipo temático (Andrés Carne de Res, Full 80s, La Cacik, Plaza México, Theatron, entre otros), en los cuales se pueden convocar y celebrar este tipo de eventos. Sin embargo, los bares tienen una posibilidad inmensa en cuanto a celebraciones y eventos de todo tipo, sin ser el contenido temático su foco principal.

5.4. Análisis competitivo

Tabla No. 7 Análisis competitivo

FACTORES COMPETITIVOS	Customática	Fiesta temática	Beula Decoraciones	Partymax	Viluca	Chunches	Yei
Precio	1	3	3	3	1	1	1
Enfoque en adultos	5	5	3	3	3	3	3
Gastronomía- Catering	3	1	3	3	3	1	1
Souvenirs	5	3	1	5	5	3	3
Servicios adicionales	5	3	3	1	5	1	1
Trayectoria	1	1	5	3	5	5	5
Ubicación	3	5	5	5	1	5	5
Asesoría	5	3	5	1	5	5	5
Todo en 1	5	3	3	1	5	3	3
Paquetes - Planes Premium	5	1	5	1	1	1	1
Pagos en canal digital	5	5	1	5	1	1	1
Calidad WebSite	3	3	3	5	3	1	1
PROMEDIO	3,8	3,0	3,3	3,0	3,2	2,5	2,5

En el anterior análisis competitivo se tuvieron en cuenta los siguientes factores: i) Precio ii) Dirigido a un público adulto iii) Catering iv) Souvenirs v) Servicios vi) Trayectoria vii) Ubicación viii) Asesoría ix) Integralidad x) Paquetes xi) Pagos Digitales xii) Calidad página de

internet. Los factores diferentes a precio se evaluaron con base a una escala de deficiente (1), aceptable (3) y excelente (5). Por el contrario, el precio se graduó con una escala de alto (1), aceptable (3) y bajo (5).

Entre las fortalezas se puede considerar el precio, la asesoría y la trayectoria de los competidores, mientras que los paquetes, pagos digitales y dirigirse exclusivamente a un público adulto, parecen ser las mayores debilidades de los competidores. Como se aprecia en la Tabla 7, los competidores que se demarcan ofrecen precios más competitivos que Customática, así como también mantienen una ventaja al consolidar una trayectoria en el sector de eventos y fiestas y contar con locales comerciales en la ciudad de Bogotá.

El emprendimiento cuenta con la ventaja de dirigirse solamente al público adulto, ya que los demás competidores abarcan al mercado en general, pero adicionalmente propone la organización, asesoría y pago de eventos de manera más sencilla y rápida. Aunque el precio es una debilidad en términos competitivos, el servicio ofrecido deberá demostrar el porqué de su valor, como Customática pese a brindar una opción más costosa de lo que se encuentra en el mercado, genera mayores comentarios positivos, satisfacción y retorno de sus clientes.

5.5. Planeación estratégica

La matriz DOFA utilizada permite analizar la situación competitiva que afrontará el emprendimiento, considerando cuatro series de alternativas estratégicas distintas las cuales permitirán mediante los conceptos, realizar un análisis sistémico que dé cuenta de los aspectos externos (amenazas y oportunidades) e internos (fortalezas y debilidades) del mismo (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017)).



Figura No. 20. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas

La customización (Arbaiza Rodríguez, 2013) ha intervenido cuando “*los mercados están cada vez más fragmentados y los consumidores y sus necesidades no sólo son más difíciles de generalizar, sino que también son cada vez más volátiles*”, precisando el autor que son los consumidores más jóvenes quienes tienen una notable disposición al diálogo con las marcas y a estar en constante búsqueda de individualidad, o la sensación de tenerla. Es por esta razón que muchos modelos de negocio han apropiado el concepto, no solo para productos, sino también servicios, que incluso es parte del fundamento del nombre de Customática.

De igual manera se identificó que muy pocos competidores de Customática ofrecen la posibilidad de adquirir los servicios por medio de canales de comercio electrónico, que, si bien no será una fortaleza en el largo plazo, lo es en el corto y quizás mediano plazo, hasta tanto las empresas que organizan eventos temáticos no sometan sus precios a una cotización.

Oportunidades

Actualmente no existe en la ciudad de Bogotá un prestador de servicios exclusivo para fiestas con contenido temático enfocado en adultos, ya que las existentes, o son dirigidas a un

público infantil, o se dirigen a la organización de cualquier tipo de evento o, simplemente, son proveedores de elementos de fiesta. Por otra parte, son pocas las opciones que permiten la adquisición de eventos desde un canal digital por cuanto la mayoría ofrece o detalla servicios, pero no permite la compra, obligando al cliente a ponerse en contacto con la empresa prestadora del mismo; al ser Customática una empresa que pretende posicionarse en el comercio electrónico, puede consolidar esta oportunidad en el mercado para cambiar la forma en la que se adquieren este tipo de servicios.

Amenazas

Producto de las medidas adoptadas a nivel mundial por la pandemia COVID-19, las personas han debido permanecer una gran parte de su tiempo en casa, con el fin de evitar los contagios y la propagación del virus. Dicho esto, es probable que una vez se extienda la vacunación masiva y se alcance la inmunidad de rebaño en países como Colombia hacia el 2022 (El Tiempo, 2021), las personas van a querer pasar una cantidad importante de su tiempo en lugares distintos al hogar, debido al encierro y las restricciones de movilidad, por lo cual la propuesta de Customática dirigida a celebrar en casa, puede verse seriamente afectada por ello, pues según datos de Ernst & Young (2020), el 40% de las personas tendrán un regreso gradual a las actividades que hacían antes de la pandemia, guardando una correlación entre actividades dentro y fuera del hogar. A su vez se observa un ingreso constante de productos y servicios relacionados con la celebración de eventos en redes sociales como Instagram o Facebook (La República, 2021), por lo cual es probable que en el corto plazo se presenten alternativas similares a Customática en cuanto contenido temático para adultos, debido a que son canales que facilitan el ingreso de emprendimientos y llegar a diferentes tipos de segmento.

Debilidades

La customización representa la posibilidad de dotar de características únicas, distintivas o que sobresalen, tanto en bienes como en servicios, con lo cual cada evento que se proponga será único y difícilmente tendrá características que se asemejen uno a otro, por lo cual el trabajo parte de cero en su ideación y ejecución. Por tal razón el precio no será tan competitivo frente a aquellos servicios que permitan una mayor estandarización.

Customática también enfrentará competidores con trayectoria y conocimiento del mercado, que, si bien no necesariamente representa fidelización de clientes, hará necesario adoptar posiciones más agresivas para su captura y fidelización.

Complementario a lo anterior, la combinación de los factores externos e internos permitirá un mayor margen de acción para poder actuar según las distintas elecciones estratégicas (Koontz et al., 2017).

Tabla No. 8. DOFA estratégico

DOFA		
Factores internos	Fortalezas internas	Debilidades internas
Factores externos		
Oportunidades externas	Estrategia FO: Escenario primario de Customática que buscará lograr que, mediante el concepto de personalización de celebraciones, se logre catapultar la oportunidad que se encuentra en el mercado de hacer algo único para cualquier tipo de celebración, de manera rápida y simple, haciendo sumamente satisfactoria la experiencia de compra y de ejecución del evento. Customática se hará sumamente competitiva al ofrecer organizaciones para pequeños aforos y cualquier tipo de evento, todo bajo el concepto de unidad temática en la celebración.	Estrategia DO: Ante un precio más alto de lo que se ofrece en el mercado, Customática deberá enfocarse en hacer cada vez más fáciles de preparar los eventos temáticos, en especial para su pago, ya que pocas empresas ofrecen medios de pago en línea, pues están sujetas a la cotización que se haga sobre la celebración. Es allí donde se podrá ofrecer un elemento diferenciador frente a las demás opciones. Simple y rápido.

Amenazas externas	<p>Estrategia FA: Customática ofrecerá paquetes completos o "con todo incluido", mediante productos y servicios de alta calidad, con lo cual hará necesario que los actuales competidores diversifiquen y amplíen sus portafolios frente a aquellos que no ofrezcan, con el fin de hacer frente a la oferta de Customática. Si bien se enfocará en el hogar, Customática podrá plantearse ofrecer sus productos y servicios también en bares o restaurantes, sujeto en todo caso a las necesidades de los clientes.</p>	<p>Estrategia DA: Customática no solo tendrá que labrarse un espacio dentro de la oferta que existe en la ciudad, sino que además tendrá que sortear la aparición de competidores con opciones similares por lo cual la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente, serán factores determinantes. Posicionar en los clientes la ausencia de uniformidad y una experiencia única en los bienes y servicios que solo Customática podrá ofrecer.</p>
--------------------------	---	--

5.6. Estrategia de mercado

El emprendimiento estructura su estrategia de mercado con el fin de: i) facilitar su ingreso en el mercado frente a los demás competidores y sustitutos ii) incrementar progresivamente sus ingresos por los servicios adquiridos iii) posicionarlo como un referente en la celebración de eventos temáticos en la ciudad de Bogotá.

5.6.1. Estrategia de precio

Generalmente la organización de eventos temáticos no se asocia con bajos precios debido a que su personalización impide que se estandaricen, en particular, los bienes a ofrecer; esto implica un reto mayor para Customática ya que buscará ser competitivo a través de precios más bajos de los que se pudieran obtener en el mercado, comparado con aquellas empresas dedicadas a la celebración y organización de eventos sin un componente temático.

Customática busca que los bienes y servicios a ofrecer no le cuesten más al consumidor, es decir que por el hecho de acudir a una empresa que provea todos los elementos requeridos para

un evento temático, no implique un costo superior del que normalmente el cliente estaría dispuesto a pagar por las similares características. Entonces el precio es un factor determinante para considerar dentro de la estrategia propuesta, pues se busca que el mismo influya en la decisión de compra del cliente. Es por ello que Customática incluye dentro de su oferta la posibilidad de adquirir paquetes de servicios de forma anualizada, es decir, que no solo se adquiera el evento puntual que el cliente pretenda realizar, sino también lo incita para que contemple una mayor cantidad de servicios anuales, con lo cual el precio al cliente tendrá una reducción importante en su valor de compra.

Como un componente a considerar para que Customática sea más competitivo a nivel de precio con los demás competidores es que exista la opción que se acompañe la ideación, planeación y entrega de los bienes temáticos para la realización de eventos en casa, pero que los clientes sean los únicos encargados de su ejecución, lo cual favorecerá el precio como criterio de compra que el cliente considera para sus eventos al realizarlos en su casa.

Los eventos y/o paquetes pueden ser adquiridos en su totalidad desde el comercio en línea, se logra capturar del cliente el valor del producto de forma inmediata; es decir, no consiste en un sistema de reserva en el cual se adelanta parte del valor del producto final a cancelar, sino que se garantiza el valor final, sin perjuicio del derecho de retracto que le asiste al cliente dentro de los plazos legales establecidos (Ley 1480 de 2011).

5.6.2. Estrategia de distribución

Customática pretende a través de un canal directo de venta en línea, lograr tener un contacto permanente con el cliente, no solo en la fase de compra, sino también durante la planeación del evento, su celebración y evaluar la satisfacción del cliente sobre los bienes y servicios recibidos.

Tendrá como área de influencia la ciudad de Bogotá, aunque su cobertura comprenderá inicialmente las zonas norte y occidente de esta. Esto por cuanto los competidores y prestadores de servicios se ubican en las localidades de Chapinero, Teusaquillo, Usaquén, Barrios Unidos, Suba y Engativá de la ciudad de Bogotá, motivo por el cual será necesario enfocar los criterios de distribución sobre esta zona por la oferta allí presente, en especial en los tradicionales barrios de Galerías y Chicó de las localidades de Barrios Unidos y Chapinero, respectivamente, por lo cual cuentan con la visibilidad propia de tener allí establecimientos de comercio.

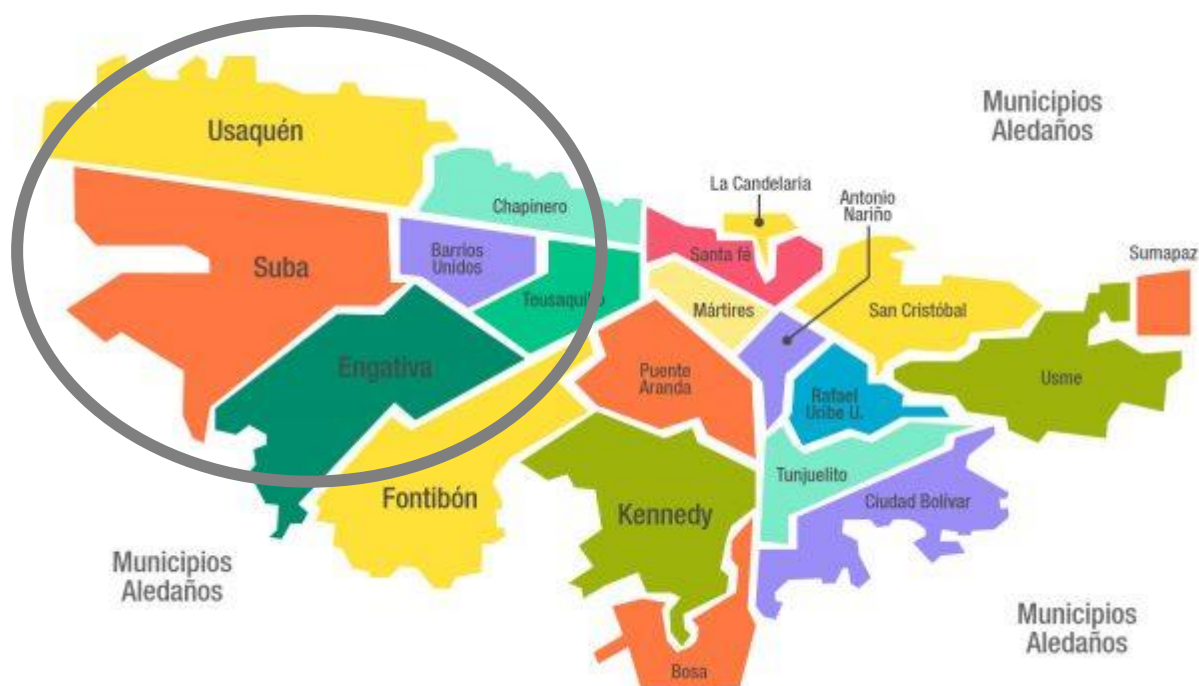


Figura No. 21. Detalle zona de influencia Customática localidades Bogotá. Fuente: Tomado de <https://tierracolombiana.org/localidades-de-bogota/mapa-localidades-bogota/>

De igual manera y como quiera que el segmento de la población al que se pretende dirigir el emprendimiento comprende los estratos cuatro, cinco y seis, encuentra sentido la cobertura prevista por cuanto son las zonas donde se ubica la mayor parte de la población de estos estratos socioeconómicos en la ciudad de Bogotá (Secretaría Distrital de Planeación, 2021). No obstante, al ser un comercio virtual, la ausencia de una ubicación permitirá llegar a sectores que no son atendidos originariamente por los competidores existentes en el mercado, pudiendo lograr una mayor penetración en dichos segmentos.

5.6.3. Canales de distribución

Se contempla como canal de distribución la venta online de los servicios de Customática a través de su página de internet, la cual ofrecerá las opciones de servicios a contratar, pero también gestionará la compra en línea a través de diferentes medios de pago. De igual manera se pretende contar con una cuenta de Whatsapp que permitirá la comunicación directa con los eventuales clientes y facilitar la adquisición de los servicios que se ofrecen.

Debido a que no se contará con un local comercial, sino que se enfocará en la venta en línea, la captura de ventas se pretende realizar en gran medida a través de redes sociales como

Facebook o Instagram, que permitan la comunicación directa con los clientes y puedan ser dirigidos a la página de internet, para concluir el proceso de compra. Customática al estar encaminada a la construcción de eventos temáticos personalizados, se enfocará en el comercio al detal, por lo cual no competirá con empresas o establecimientos que se dedican al comercio al por mayor de elementos de fiesta.

5.6.4. Promoción

Primero, mediante la creación de cuentas en las redes sociales ya mencionadas como lo es Facebook, Instagram y Whatsapp, que permitan visibilizar las opciones que ofrece Customática y así lograr penetración en el mercado. Para ello resulta necesario tener presencia constante en las redes y realizar promociones de enganche para los clientes que sean los primeros en adquirir los servicios. Así mismo aprovechar las empresas aliadas en la prestación de catering y servicios aliados para que utilicen sus redes en la promoción de Customática.

En segundo lugar y como quiera que los influenciadores¹¹ hoy día se han convertido en un aliado importante para los emprendimientos, para generar tráfico y circulación alrededor de un producto o servicio (Digital Marketing, 2020), se considera un acuerdo de promoción con uno de ellos que se ubique en la ciudad de Bogotá y que atienda a las características del arquetipo de cliente de Customática, para poder llegar al segmento de la población al que se dirige.

Como tercera medida de promoción se contará con la asesoría de un profesional en posicionamiento y optimización en buscadores de internet o SEO -Search Engine Optimization- según sus siglas en inglés-, que permitirá potenciar el número de clientes que lleguen a la página de internet conforme a las opciones que arrojen los buscadores con palabras clave que se alineen con la propuesta del emprendimiento.

La propuesta en materia de promoción se encuentra sustentada en dos aspectos: i) ofrecer paquetes preconcebidos que permitan a los potenciales clientes, obtener ahorros cuando adquieren

¹¹ Aquellos que validan o generan contenido frente a una categoría o tema específico y lo difunden en las plataformas digitales, generando así, interacción y participación real con la comunidad digital que los sigue. Es por eso, que se conoce como influenciador a quien genera *engagement* o un vínculo de su contenido e imagen, con su audiencia en redes (Revista P&M, 2020).

los mismos, lo cual resultará más económico que cuando se adquieren los eventos de manera individual o separada. ii) Durante los primeros tres (3) meses de Customática, se le entregará al cliente un (1) *topping* de catering sin costo adicional, junto con un descuento del 25% sobre el precio de los servicios aliados; este segundo aspecto podrá retomarse nuevamente en las épocas del año en las cuales menor contratación de eventos se dé en la ciudad de Bogotá, generalmente durante los meses de enero y febrero de cada anualidad.

5.6.5. Publicidad

Para Customática, las redes sociales de Facebook e Instagram jugarán un rol fundamental para poder promocionar el emprendimiento, por lo cual será necesario “postear” constantemente sobre los servicios que se ofrecen, y en especial, invitar a publicar reseñas a través de dichas redes a los primeros clientes. Una de las alternativas consideradas para poder utilizar de manera más efectiva las redes sociales ya mencionadas, será invitar a seguir la cuenta por parte de amigos y conocidos que puedan empezar a conocer el servicio y puedan llegar a adquirir el mismo.

De igual manera las ferias de emprendimiento serán otra de las alternativas para dar publicidad a Customática, ya sea a través de las que organiza la Cámara de Comercio de Bogotá en sus diversas seccionales o las que impulsa la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario. A su vez se acudirá a las sinergias creadas con los servicios aliados de catering y elementos promocionales, para dar publicidad a Customática por medio de dichos establecimientos.

En cuanto a la imagen de Customática, se hicieron testeos del logo en el prototipo de página web construido, cuyos comentarios resultaron en la elección de un estilo de letra denominado Avenida, en color negro, con el propósito de ser percibido hacia un público adulto, incorporando formas básicas en colores primarios que logren asemejarse a elementos utilizados para celebraciones.

5.6.6. Presupuesto promocional

Para este aspecto se han contemplado diversos aspectos a considerar con el fin de hacer efectiva la promoción de Customática dentro del segmento de organización y planeación de eventos, según se describe en la Tabla 9.

Tabla No. 9. Presupuesto promocional

Producto	Actividades	Recurrencia	Presupuesto
Producto	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer la opción de añadir un (1) topping a los primeros veinte (20) clientes que adquieran planes de Customática. Asesoría en la creación y administración de perfiles empresariales en Facebook e Instagram como redes iniciales de promoción y opcionalmente redes más recientes como Tik-Tok o Kwai. 	<ul style="list-style-type: none"> Una sola vez Anual 	<p style="text-align: right;">\$0</p> <p style="text-align: right;">\$200.000</p>
Precio	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer como promoción de enganche los planes de Customática con descuento del 20% durante los primeros tres (3) meses siguientes a su lanzamiento al mercado. Utilizar los meses del año en los que tradicionalmente se realizan menos eventos (enero-febrero) para ofrecer descuentos en los planes y servicios que se ofrecen. 	<ul style="list-style-type: none"> Una sola vez Anual 	<p style="text-align: right;">\$0</p> <p style="text-align: right;">\$0</p>
Distribución	<ul style="list-style-type: none"> Distribuir volantes en el sector de Galerías de la ciudad de Bogotá, ya que es un sector tradicionalmente frecuentado para la organización de eventos. Establecer sinergias con empresas que prestarán los servicios aliados de Customática, de tal manera que se generará publicidad a través de servicios que ya tienen 	<ul style="list-style-type: none"> Trimestral Semestral 	<p style="text-align: right;">\$200.000</p> <p style="text-align: right;">\$300.000</p>

	una reputación y posicionamiento en cuanto a eventos se refiere.		
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un (1) experto en SEO para que apalanque el posicionamiento de Customática en las búsquedas que se hagan en internet en la ciudad de Bogotá • Participar en ferias de emprendimiento que se realicen en Bogotá con el fin de promocionar los servicios de Customática. Aprovechar en especial los espacios creados para ello por la Cámara de Comercio de la ciudad. • Webinars de organización de eventos en los cuales se promocióne la imagen de Customática y se logre vincular a nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Anual • Semestral • Trimestral 	<p>\$800.000</p> <p>\$750.000</p> <p>\$0</p>
Personas	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un influenciador con más de 8.000 seguidores que por un periodo de tres (3) meses, promocióne a Customática a través de las redes sociales antes reseñadas, y logre así no solo generar tráfico en la página de internet, sino también la adquisición de los servicios. • Establecer un plan de referidos para los clientes de Customática, que le reconozca un bono de un 	<ul style="list-style-type: none"> • Anual • Mensual 	<p>\$1.200.000</p> <p>\$200.000</p>

	establecimiento de comercio por el 2% del paquete o customático adquirido por el referido. <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los comentarios positivos de los clientes para reflejarlos en la página de internet y en las redes sociales de Customática. • Enviar un presente en el cumpleaños de los clientes de Customática, que sea distintivo y cimente fidelidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quincenal • Trimestral 	\$0 \$300.000
Presupuesto promocional total			\$3.950.000

5.6.7. Pronóstico de ventas

Este se construyó teniendo en cuenta tres (3) aspectos: i) la falta de posicionamiento de Customática; ii) la inexistencia, y con ello reticencia, frente a opciones que ofrecen “paquetes” para la organización de eventos; iii) meses del año en los cuales se incrementa la realización de eventos o fiestas. Con base a esto se proyectaron tres (3) escenarios que recogen las variables.

Un escenario optimista que inicia con ventas superiores a los \$ 6.5 millones, alcanzando su pico en el mes de octubre con ventas cercanas a los \$30 millones. Así mismo prevé lograr vender ochenta y cinco (85) paquetes y ochenta y seis (86) eventos durante la anualidad.

Por otra parte, el escenario moderado, escogido a su vez para construir el plan financiero y las demás estimaciones del emprendimiento, inicia con una facturación superior a los \$5 millones, estimando los meses de octubre y diciembre con la mejor facturación. Así mismo prevé lograr vender sesenta (60) paquetes y setenta (70) eventos en su primer año de operaciones.

El escenario pesimista supone iniciar con ventas mensuales inferiores a los \$2 millones de pesos para lograr hacia finales de año ventas mensuales alrededor de los \$8.5 millones de pesos.

Escenario Optimista

Tabla No. 10. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (optimista)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Okí Doki	2	3	4	4	4	3	4	3	5	6	4	3	45
Nubeluz	0	0	2	1	3	2	2	2	3	3	2	1	21
Friends	0	0	1	2	2	3	3	3	1	2	1	1	19
Individual	3	7	8	8	9	6	6	7	8	8	7	9	86
	5	10	15	15	18	14	15	15	17	19	14	14	171

Tabla No. 11. Proyección de ventas en miles de pesos (optimista)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Okí Doki	2.650	3.975	5.300	5.300	5.300	3.975	5.300	3.975	6.625	7.950	5.300	3.975	59.625
Nubeluz	-	-	3.704	1.852	5.556	3.704	3.704	3.704	5.556	5.556	3.704	1.852	38.892
Friends	-	-	2.456	4.912	4.912	7.368	7.368	7.368	2.456	4.912	2.456	2.456	46.664
Individual	3.984	9.296	10.624	10.624	11.952	7.968	7.968	9.296	10.624	10.624	9.296	11.952	114.208
	6.634	13.271	22.084	22.688	27.720	23.015	24.340	24.343	25.261	29.042	20.756	20.235	259.389

Escenario Moderado

Tabla No. 12. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (moderado)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Okí Doki	1	2	2	2	3	2	2	2	4	5	3	5	33
Nubeluz	0	0	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	15
Friends	0	0	0	0	1	1	1	1	2	2	2	2	12
Individual	3	6	6	6	6	4	4	5	8	8	6	8	70
	4	8	9	9	11	8	8	9	15	18	13	18	130

Tabla No. 13. Proyección de ventas en miles de pesos (moderado)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total	
		Marzo											
Okí Doki	1.325	2.650	2.650	2.650	3.975	2.650	2.650	2.650	5.300	6.625	3.975	6.625	43.725
Nubeluz	-	-	1.852	1.852	1.852	1.852	1.852	1.852	1.852	5.556	3.704	5.556	27.780
Friends	-	-	-	-	2.456	2.456	2.456	2.456	4.912	4.912	4.912	4.912	29.472
Individual	3.984	7.968	7.968	7.968	7.968	5.312	5.312	6.640	10.624	10.624	7.968	10.624	92.960
	5.309	10.618	12.470	12.470	16.251	12.270	12.270	13.598	22.688	27.717	20.559	27.717	193.937

Escenario Pesimista

Tabla No. 14. Proyección de ventas por paquetes y eventos individuales (pesimista)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Okí Doki	0	1	1	1	2	2	2	2	3	3	1	2	20
Nubeluz	0	0	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	12
Friends	0	0	0	0	1	1	0	1	1	2	0	0	6
Individual	1	2	2	3	3	5	3	3	4	4	2	3	35
	1	3	4	5	8	9	6	7	9	11	4	6	73

Tabla No. 15. Proyección de ventas en miles de pesos (pesimista)

Paquete /evento	Enero	Febr.	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total	
		Marzo											
Okí Doki	-	1.325	1.325	1.325	2.650	2.650	2.650	3.975	3.975	1.325	2.650	26.500	
Nubeluz	-	-	1.852	1.852	3.704	1.852	1.852	1.852	1.852	3.704	1.852	1.852	22.224
Friends	-	-	-	-	2.456	2.456	-	2.456	2.456	4.912	-	-	14.736
Individual	1.328	2.656	2.656	3.984	3.984	6.640	3.984	3.984	5.312	5.312	2.656	3.984	46.480
	1.328	3.981	5.833	7.161	12.794	13.598	8.486	10.942	13.595	17.903	5.833	8.486	109.940

6. Plan de Operaciones

En este apartado se consideran las decisiones relacionadas con la producción y las operaciones.

6.1. Producción

La producción de eventos de Customática consiste en gran medida en un proceso creativo, razón por la cual sus fases se encuentran acorde con dicha premisa. Contempla cuatro (4) fases como se observa en la Figura No. 22, para la producción de los bienes y prestación de los servicios, así: (i) Ideación: momento en el cual se desarrolla el concepto de evento teniendo en cuenta sus características, para lo cual se establece cronograma con fecha para las actividades planteadas y controles al cumplimiento oportuno. (ii) Elaboración: una vez establecido el concepto creativo, se procede con la elaboración de los elementos decorativos y se contratan los servicios aliados requeridos. (iii) Embalaje: teniendo en cuenta que los elementos decorativos y demás bienes deben ser entregados para su utilización en el hogar del cliente, en esta etapa se organizan y empacan de tal manera que se garantice la entera satisfacción del cliente en la cantidad y calidad contratada. (iv) Entrega: Fase final en la cual se entregan los bienes adquiridos y en caso de que se hayan adquirido servicios aliados, se prestan los mismos en el lugar indicado por el cliente.



Figura No. 22. Proceso de producción y organización

6.2. Localización

Como se advirtió anteriormente, la propuesta comercial de Customática se realizará a través de la venta directa on-line, por lo cual su localización no será un factor determinante para sus operaciones. Sin embargo, debido a que el segmento de la población al cual pretende llegar se encuentra principalmente en el norte y occidente de Bogotá, la ubicación de su operación debe estar dentro de dicha zona con el fin de facilitar la interacción con proveedores y clientes, cuando sea necesario.

6.3. Costos

Los costos dependerán en gran medida no solo del tipo de paquete o evento individual que se contrate, sino también de aquellos elementos adicionales que el cliente adquiera para su evento.

Tabla No. 16. Costo estimado para cada producto (en pesos)

	Oki Doki*	Nubeluz*	Friends*	Individual
Decoración	49100	73650	122750	73250
Catering	248000	323000	473000	323000
Souvenir	288000	288000	576000	144000
Pasarela de pagos (tarjeta débito)	50000	50000	70000	50000
Elementos gráficos (impresiones)	20000	32000	45500	18000
Embalaje	15690	20470	24700	10235
Distribución- Transporte	20000	20000	20000	12000
Servicios Aliados	0	207500	415000	103750
	690790	1014620	1746950	734235

*Costos estimados para dos (2) eventos temáticos por año

Debido a que Customática ofrecerá sus servicios a través de medios virtuales, los costos fijos se encuentran vinculados con ello, tal como se presentan en la Tabla No. 17.

Tabla No. 17. Costos fijos

MES CALENDARIO (en Pesos)	
Telefonía celular	\$ 100.000,00
Internet	\$ 200.000,00
Papelería	\$ 396.000,00
Soporte web	\$ 200.000,00
Coordinador de eventos	\$ 1.750.000,00
Técnico en diseño Gráfico	\$ 1.280.000,00

De acuerdo con lo anterior, los precios de los paquetes y eventos (estimado) sin IVA y con IVA se expresan en la Tabla No. 18.

Tabla No. 18. Precios paquetes y eventos individuales

	Oki Doki	Nubeluz	Friends	Individual
Costo unitario	\$ 690.790	\$ 1.014.620	\$ 1.746.950	\$ 734.235
Precio consumidor sin IVA	\$ 1.325.000	\$ 1.852.000	\$ 2.456.000	\$ 1.328.000
Precio consumidor con IVA*	\$ 1.576.750	\$ 2.203.880	\$ 2.923.640	\$ 1.580.320

*Impuesto al valor agregado (IVA) del 19%

6.4. Entorno legal

Para efectos marcarios se deben realizar los siguientes trámites:

- Consultar la página institucional del Registro Único Empresarial y Social -RUES, lo cual ya se realizó para verificar la disponibilidad de Customática.
- Consultar la actividad económica.
- Consulta de aspectos marcarios ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Consulta de antecedentes marcarios ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

En cuanto al registro mercantil, es importante tener en cuenta que Customática se constituiría como una Sociedad por Acciones Simplificadas -SAS, de acuerdo con las ventajas

expuestas en el numeral 1.3.7. Para ello será necesario adelantar el trámite de inscripción ante la Cámara de Comercio de Bogotá previo el cumplimiento de:

- Formulario para la matrícula e inscripción en el Registro Único Empresarial y Social -RUES.
- Formulario para el Registro Único Tributario -RUT.
- Documentos de identidad de los representantes legales, accionistas, integrantes de órganos de administración y revisores fiscales, según corresponda.
- En el evento que el único accionista sea una persona natural, se debe diligenciar formato en el que se manifestará su condición de controlante de la sociedad (Decreto 667 de 2018).
- Pago de derechos de inscripción e impuestos a favor del departamento de Cundinamarca y del Distrito Capital de Bogotá.

6.5. Personal

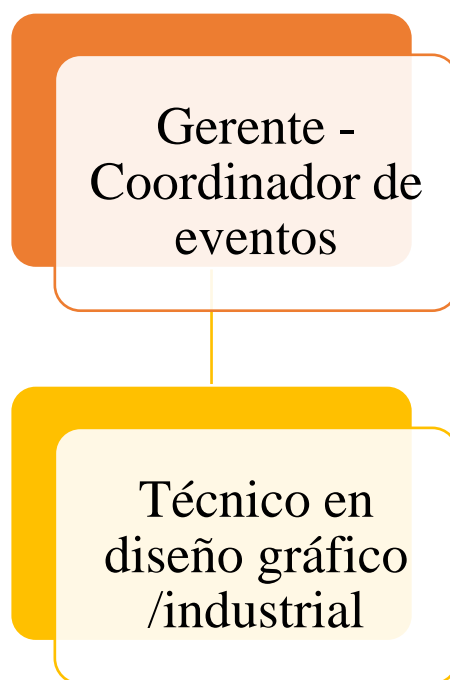


Figura No. 23. Estructura Customática. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la estructura inicial propuesta para Customática, en la Tabla 19 se describen las funciones, los requisitos y tipo de vinculación de los cargos.

Tabla No. 19. Descripción cargos Customática

Cargo	Descripción	Requisitos	Tipo de contrato
Un (1) Gerente – Coordinador de eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir la estrategia de Customática • Seleccionar el personal requerido • Soportar y hacer seguimiento a la experiencia de compra y prestación del servicio al cliente • Supervisar el trabajo realizado por los colaboradores mediante indicadores de gestión • Forjar vínculos comerciales con empresas del sector del entretenimiento /organización de eventos • Establecer alianzas con los proveedores de servicios • Organizador de eventos encargado del diseño y preparación de aspectos relacionados con la implementación de la temática al evento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación técnica o profesional en temas de administración, con conocimiento de asuntos contables y societarios • Habilidades comerciales, en liderazgo y dirección. Alto compromiso con los resultados. • Experiencia mínima de dos (2) años en asuntos relacionados con el cargo 	Laboral
Un (1) Técnico en diseño gráfico /industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Crear los diseños requeridos para los eventos • Supervisar los asuntos relacionados con la diagramación e impresión de las piezas • Atender y viabilizar las propuestas de celebración realizadas por el coordinador de eventos • Optimizar el uso del recurso utilizado para la realización de las piezas • Reportar al Coordinador de eventos cualquier novedad en temas de insumos, materiales o 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación profesional o técnica en diseño gráfico, diseño industrial o similares • Habilidades de diseño y alto espíritu creativo y colaborativo. • Experiencia mínima de un (1) año en el desarrollo de piezas y elementos publicitarios o 	Laboral

	<p>cualquier otro que se pueda presentar con respecto al diseño de piezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento y calidad de los proveedores de bienes gráficos y/o impresos 	relacionados con industrias creativas	
--	---	---------------------------------------	--

Mediante contrato/orden de prestación de servicios (OPS) y según demanda, Customática optaría por contratar algunos servicios bajo esta modalidad, la cual tiene por objeto la prestación de un servicio determinado en el que el contratista cuenta con cierta libertad para su ejecución y no cuenta con la subordinación propia del contrato de trabajo [Gerencie.com], los cuales se relacionan a seguir:

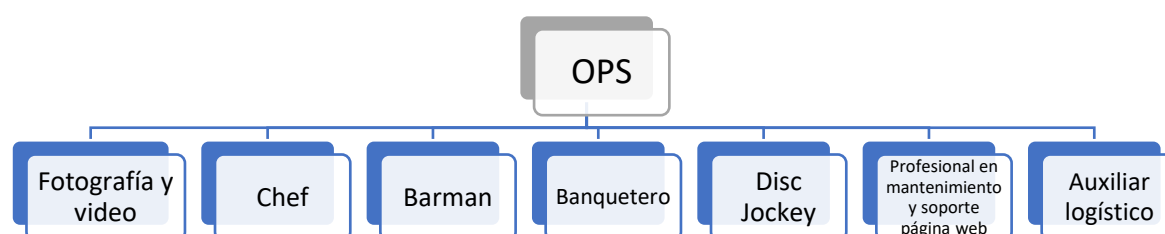


Figura No. 24. Prestación de servicios Customática. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los prestadores de servicios requeridos, en la Tabla No. 20 se describen las necesidades y competencias por parte de los eventuales contratistas.

Tabla No. 20. Prestación de servicios Customática

Cargo	Descripción	Competencias	Tipo de contrato
Un (1) fotógrafo /video grafo	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de la toma de fotografías/grabación de video para eventos que lo requieran • Garantizará la calidad y oportunidad en el 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación en conocimientos en fotografía y grabación de video 	Prestación de servicio

	registro/captura de los momentos del evento	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia comprobable de más de dos (2) años Contar con equipo personal de fotografía/video 	
Un (1) chef	<ul style="list-style-type: none"> Encargado de la elaboración de los alimentos y platos a servir para eventos que lo requieran Garantizará la calidad y buen sabor de los alimentos y recetas preparadas Responsable del control de gastos de alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> Profesional o técnico en cocina. Conocimiento certificado en Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPMA) Habilidades: Creativo, riguroso, cumplidor de plazos Experiencia mínima de dos (2) años en atención de eventos 	Prestación de servicio
Un (1) barman	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la preparación de cocteles y bebidas para el evento que lo requiera Garantizará la calidad de las preparaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Certificado por el cual se acredite conocimiento en coctelería y barman Habilidad: trabajo bajo presión Experiencia mínima de un (1) año 	Prestación de servicio
Un (1) banquetero/mesero	<ul style="list-style-type: none"> Encargado de ofrecer servicio al cliente durante el evento que así lo requiera, en lo que corresponde a los alimentos y bebidas que allí se ofrezcan 	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia certificada en la atención de eventos y/o servicio en restaurantes 	Prestación de servicio

		<ul style="list-style-type: none"> • Excelente presentación personal • Habilidades: Carisma, ágil, buenas relaciones interpersonales 	
Un (1) discjockey	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de mezclar la música en vivo y que la misma sea acorde del mismo, en especial mezclas que se vinculen con el contenido temático 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia certificada en la atención de eventos y/o bares • Habilidades: Carisma, ágil, creativo 	Prestación de servicio
Un (1) profesional de mantenimiento web	Responsable de garantizar la seguridad, actualización de contenidos, mejoras SEO,	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación en mantenimiento WordPress, HTML o similares • Experiencia certificada superior a los tres (3) años 	Prestación de servicio
Un (1) Auxiliar logístico	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y entregar a los clientes los elementos requeridos para la celebración • Supervisar las entregas de proveedores a Customática • Supervisar el cumplimiento en las entregas y la prestación de los servicios aliados • Reportar al Coordinador de eventos cualquier novedad logística que se pueda presentar 	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato académico/ técnico/comercial • Contar con vehículo bimotor o cuatrimotor de su propiedad • No se requiere experiencia comprobada 	Prestación de servicios

6.6. Inventarios

Para Customática se contará con un inventario tan solo de elementos de decoración de eventos, pues los demás serán adquiridos o elaborados al momento de la ideación y planeación de los eventos por parte del equipo creativo de la empresa, razón por la cual los elementos con los cuales se contará y se deberá garantizar su existencia en inventario, son:

Inventario para *catering*

- Mantelería
- Platos de cerámica
- Cristalería
- Cubiertos de acero inoxidable
- Pedestal torta
- Torre de *cupcakes*

Para el inventario de catering se estima un valor promedio de dos millones quinientos mil pesos (\$2.500.000).

Inventario para eventos

- Festones
- Bombas biodegradables
- Velas decorativas
- Pitillos biodegradables
- Pinchos biodegradables
- Gorros y sombreros temáticos
- Cajas de cartón
- Manteles
- Platos biodegradables
- Cubiertos biodegradables (en madera)
- Servilletas temáticas

Estos son elementos de alta rotación para el emprendimiento por cuanto serán requeridos para la mayoría de los eventos. En tal sentido, se prevé iniciar con un inventario por dicho concepto por valor estimado de tres millones doscientos mil pesos (\$3.200.000).

6.7. Proveedores

Son en su mayoría proveedores locales con una participación importante en cuanto a elementos de celebración se refiere en el mercado nacional, y algunos de ellos incluso internacional. Los pagos se realizarían de contado, por medios digitales, lo cual agiliza el despacho de los bienes requeridos.

Para los demás servicios que se pretenden contratar en la ciudad de Bogotá, tales como preparación de alimentos, repostería, video y fotografía, entre otros, se pagarán dentro de los 45 días siguientes a la radicación de factura, dando cumplimiento en todo caso a los plazos dispuestos en la ley de pago en plazos justos (Ley 2024 de 2020).

7. Gestión y Organización

Tal como se describió en el numeral 6.5 Personal de este documento, Customática contará con un Gerente encargado de la administración y las funciones a su cargo. Dicho cargo resulta esencial en el cumplimiento de los objetivos del emprendimiento por cuanto no solo se encargará de direccionar la atención comercial, sino también asegurará la satisfacción del cliente y el cumplimiento oportuno de los servicios que se contraten, a través de la coordinación de los diversos aspectos que componen cada uno de los eventos temáticos.

Por lo anterior, el Gerente deberá estar calificado en aspectos gerenciales y de administración, con la capacidad suficiente para gestionar el talento humano y el seguimiento a la misión y visión de Customática.

En cuanto al apoyo profesional requerido, se encuentra:

Un abogado con tarjeta profesional, habilitado para el ejercicio profesional y conocimiento en asuntos civiles, comerciales, financieros, tributarios y cualquier otro relacionado con la puesta en operación del emprendimiento y las actividades que allí se desarrollen. Este será contratado por contrato de prestación de servicios.

Un contador que será el encargado de dar fe pública de los hechos que debe conocer en virtud de su profesión, dictaminar sobre estados financieros y realizar las demás actividades relacionadas con la contabilidad. Este será contratado por contrato de prestación de servicios.

Customática no prevé contar con una junta directiva, pues de acuerdo a la normatividad vigente (Ley 1258 de 2008) no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Es así como de no estipularse una junta directiva, las funciones de administración y representación legal le corresponderán a su representante legal.

8. Gastos de Inicio y Capitalización

Customática ha estimado cubrir sus gastos de inicio y las inversiones requeridas a partir de los recursos propios de los socios y adicionalmente mediante recursos de terceros, razón por la cual se estima acudir a opciones de financiación del sistema financiero, para obtener los recursos adicionales necesarios para el emprendimiento. En la Tabla No. 21, se identifica lo que corresponde a inversión inicial del proyecto, vinculado con los equipos de cómputo, licenciamiento y página web, mientras que para el capital inicial (estimado para los primeros meses de Customática), están relacionados más con la nómina y costos operativos de dicho plazo.

Tabla No. 21. Inversión y capital inicial

INVERSIÓN	
Equipos de cómputo y comunicaciones	\$ 4.500.000,00
Página web y hosting	\$ 4.300.000,00
Licencias software diseño	\$ 2.300.000,00
Impresora	\$ 1.200.000,00
Inventarios	\$ 5.700.000,00
Gastos de constitución	\$ 500.000,00
Gastos de puesta en marcha	\$ 1.300.000,00
	\$ 19.800.000,00
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL (2 meses)	
Costos operativos	\$ 18.595.870,00
Nómina	\$ 7.895.236,00
Marketing	\$ 658.333,33
Gastos fijos	\$ 1.791.666,67
Total	\$ 28.941.106,00
Total inversión	\$ 48.741.106,00
Aporte de los emprendedores	\$ 15.000.000,00
Préstamo	\$ 33.741.106,00

9. Plan Financiero

Adicional a los recursos que serán aportados por los socios por valor de \$15.000.000, se solicitará un préstamo del sector bancario por el 69,6% del total de la inversión, esto es \$33.741.106, a una tasa anual del 11.15% efectivo anual. En la Tabla No. 22, se presenta la amortización del préstamo, junto con los saldos al inicio de cada uno de los años, abonos, cuota e intereses que se causen en un plazo de cinco (5) años.

Tabla No. 22. Amortización préstamo.

	inicial	interés	amort	cuota	final
AÑO 0					\$ 33.741.106,0
2022	\$ 33.741.106,0	\$ 3.863.356,6	\$ 5.369.555,6	\$ 9.232.912,2	\$ 28.371.550,4
2023	\$ 28.371.550,4	\$ 3.248.542,5	\$ 5.984.369,7	\$ 9.232.912,2	\$ 22.387.180,7
2024	\$ 22.387.180,7	\$ 2.563.332,2	\$ 6.669.580,0	\$ 9.232.912,2	\$ 15.717.600,7
2025	\$ 15.717.600,7	\$ 1.799.665,3	\$ 7.433.246,9	\$ 9.232.912,2	\$ 8.284.353,7
2026	\$ 8.284.353,7	\$ 948.558,5	\$ 8.284.353,7	\$ 9.232.912,2	\$ -

En la Tabla No. 23 se presenta el estado de resultados que se proyecta para los próximos cinco (5) años, identificando en la proyección que Customática ofrecerá utilidades en su operación.

Tabla No. 23. Estado de resultados

	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS	\$ 193.937.000,0	\$ 218.939.340,0	\$ 249.196.853,3	\$ 288.735.057,7	\$ 336.974.470,0
COSTO VENTAS	\$ 111.575.220,0	\$ 125.373.267,0	\$ 142.270.227,1	\$ 164.083.654,0	\$ 191.123.141,6
UTILIDAD BRUTA	\$ 82.361.780,0	\$ 93.566.073,0	\$ 106.926.626,1	\$ 124.651.403,8	\$ 145.851.328,3
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 47.371.416,0	\$ 48.934.672,7	\$ 50.451.647,6	\$ 52.116.552,0	\$ 53.680.048,5
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 10.750.000,0	\$ 11.104.750,0	\$ 11.448.997,3	\$ 11.826.814,2	\$ 12.181.618,6
OTROS GASTOS	\$ 3.950.000,0	\$ 3.950.000,0	\$ 3.950.000,0	\$ 3.950.000,0	\$ 3.950.000,0
DEPRECIACIÓN	\$ 2.630.000,0	\$ 2.630.000,0	\$ 2.630.000,0	\$ 2.630.000,0	\$ 2.630.000,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 17.660.364,0	\$ 26.946.650,3	\$ 38.445.981,3	\$ 54.128.037,7	\$ 73.409.661,2
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3.863.356,6	\$ 3.248.542,5	\$ 2.563.332,2	\$ 1.799.665,3	\$ 948.558,5
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 13.797.007,4	\$ 23.698.107,7	\$ 35.882.649,1	\$ 52.328.372,4	\$ 72.461.102,7
IMPUESTOS	\$ 4.277.072,3	\$ 7.346.413,4	\$ 11.123.621,2	\$ 16.221.795,4	\$ 22.462.941,8
UTILIDAD NETA	\$ 9.519.935,1	\$ 16.351.694,3	\$ 24.759.027,9	\$ 36.106.576,9	\$ 49.998.160,9

Del mismo modo en el ejercicio financiero se estableció que los eventos individuales representarán casi la mitad de la participación de las ventas totales, tal como se aprecia en la Tabla No.24, alcanzando un punto de equilibrio con la venta de más de noventa y seis (96) paquetes y

eventos por anualidad, teniendo de presente las temporadas del año en las cuales aumenta y disminuye la celebración de eventos.

Tabla No. 24. Punto de equilibrio Customática.

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO
Paquete Oki Doki	\$ 634.210,00	23%	\$ 142.988,87	21,74 UNIDADES
Paquete Nubeluz	\$ 757.380,00	14%	\$ 108.488,92	13,81 UNIDADES
Paquete Friends	\$ 709.050,00	15%	\$ 107.752,11	14,65 UNIDADES
Evento individual	\$ 593.765,00	48%	\$ 284.609,92	46,21 UNIDADES
				96,41 UNIDADES
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =	\$		643.839,83	
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =				96,41 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL \$	\$		151.727.291,75	

Por su parte, en lo que corresponde a dimensionar la capacidad con la cual contará Customática para atender sus obligaciones de carácter financiero, en la Tabla No. 25 se expresa la liquidez con la cual se estima contar durante los primeros cinco (5) años de la empresa, con números positivos y un constante crecimiento de sus activos corrientes.

Tabla No. 25. Flujo de caja Customática.

	CAPITAL INVERTIDO					
	AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
Activos Corrientes	\$ 28.941.106	\$ 39.998.558	\$ 46.545.288	\$ 54.690.250	\$ 66.332.726	\$ 80.811.103
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 4.277.072	\$ 7.346.413	\$ 11.123.621	\$ 16.221.795	\$ 22.462.942
KTNO	\$ 28.941.106	\$ 35.721.485	\$ 39.198.875	\$ 43.566.629	\$ 50.110.931	\$ 58.348.161
Activo Fijo Neto	\$ 19.800.000	\$ 17.170.000	\$ 14.540.000	\$ 11.910.000	\$ 9.280.000	\$ 6.650.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 2.630.000	\$ 5.260.000	\$ 7.890.000	\$ 10.520.000	\$ 13.150.000
Activo Fijo Bruto	\$ 19.800.000	\$ 19.800.000	\$ 19.800.000	\$ 19.800.000	\$ 19.800.000	\$ 19.800.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 48.741.106	\$ 52.891.485	\$ 53.738.875	\$ 55.476.629	\$ 59.390.931	\$ 64.998.161
		CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE				
EBIT	\$	17.660.364,0	\$ 26.946.650,3	\$ 38.445.981,3	\$ 54.128.037,7	\$ 73.409.661,2
Impuestos	\$	5.474.712,8	\$ 8.353.461,6	\$ 11.918.254,2	\$ 16.779.691,7	\$ 22.756.995,0
NOPLAT	\$	12.185.651,2	\$ 18.593.188,7	\$ 26.527.727,1	\$ 37.348.346,0	\$ 50.652.666,3
Inversión Neta	\$	-4.150.379,5	\$ -847.389,6	\$ -1.737.753,5	\$ -3.914.302,1	\$ -5.607.230,2
Flujo de Caja Libre del período	\$	8.035.272	\$ 17.745.799	\$ 24.789.974	\$ 33.434.044	\$ 45.045.436

En cuanto al Valor Presente Neto (VPN), este alcanza los \$45.671.357,32 con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto del 32,47%, por lo cual la inversión en Customática será

recuperada a los dos (2) años y medio de haber iniciado sus actividades, como se observa en la Tabla No.26.

Tabla No. 26. Tasa de evaluación.

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
	-\$48.741.106,00	\$8.035.271,67	\$17.745.799,12	\$24.789.973,59	\$33.434.043,89	\$45.045.436,04

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 45.671.357,32
TASA INTERNA DE RETORNO =	32,47%

PERIODO DE RECUPERACIÓN:	2,58 AÑOS
--------------------------	------------------

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta el estado de la situación financiera en la Tabla No. 27 proyectada para los años 2022 y siguientes, con crecimiento del activo y del patrimonio de la empresa, mientras el pasivo se mantiene constante e inclusive, se reduce en el periodo proyectado.

Tabla No. 27. Balance.

	AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 28.941.106,00	\$ 39.998.557,77	\$ 46.545.288,46	\$ 54.690.249,80	\$ 66.332.726,11	\$ 80.811.102,73
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ 4.500.000,00	\$ 4.500.000,00	\$ 4.500.000,00	\$ 4.500.000,00	\$ 4.500.000,00	\$ 4.500.000,00
FIJO DEPRECIABLE	\$ 15.300.000,00	\$ 15.300.000,00	\$ 15.300.000,00	\$ 15.300.000,00	\$ 15.300.000,00	\$ 15.300.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 2.630.000,00	\$ 5.260.000,00	\$ 7.890.000,00	\$ 10.520.000,00	\$ 13.150.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 19.800.000,00	\$ 17.170.000,00	\$ 14.540.000,00	\$ 11.910.000,00	\$ 9.280.000,00	\$ 6.650.000,00
TOTAL ACTIVO	\$ 48.741.106,00	\$ 57.168.557,77	\$ 61.085.288,46	\$ 66.600.249,80	\$ 75.612.726,11	\$ 87.461.102,73
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ 4.277.072,3	\$ 7.346.413,4	\$ 11.123.621,2	\$ 16.221.795,4	\$ 22.462.941,8
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 4.277.072,3	\$ 7.346.413,4	\$ 11.123.621,2	\$ 16.221.795,4	\$ 22.462.941,8
Obligaciones Financieras	\$ 33.741.106,00	\$ 28.371.550,41	\$ 22.387.180,71	\$ 15.717.600,67	\$ 8.284.353,72	\$ -
PASIVO	\$ 33.741.106,00	\$ 32.648.622,69	\$ 29.733.594,11	\$ 26.841.221,90	\$ 24.506.149,16	\$ 22.462.941,85
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 9.519.935,1	\$ 16.351.694,3	\$ 24.759.027,9	\$ 36.106.576,9	\$ 49.998.160,9
TOTAL PATRIMONIO	\$ 15.000.000,00	\$ 24.519.935,08	\$ 31.351.694,35	\$ 39.759.027,90	\$ 51.106.576,95	\$ 64.998.160,89
TOTAL PAS + PAT	\$ 48.741.106,00	\$ 57.168.557,77	\$ 61.085.288,46	\$ 66.600.249,80	\$ 75.612.726,11	\$ 87.461.102,73

10. Riesgos y Supuestos Críticos

10.1. Riesgos y supuestos

El Producto Interno Bruto [PIB] que se estima por el Banco de la República para 2021 se encuentra en el 7.5%, mientras que para 2022 proyecta un crecimiento del 3.1 %. Estas cifras, aunque muestran una tendencia en la senda del crecimiento de la economía colombiana, tardarán un tiempo considerable en recuperar las que existían antes de pandemia COVID-19, ya que diversas actividades seguirían afectadas por la pandemia, así como los ingresos y hogares en su estabilidad y la incertidumbre continúa afectando la inversión (Infobae, 2021). Por esta razón el crecimiento y desarrollo del emprendimiento en el corto plazo será bastante cauto, por lo cual no se consideran escenarios demasiado optimistas durante los primeros dos (2) años de Customática.

En caso de que el crecimiento sea mayor del esperado será necesario estructurar de manera adecuada como atender la demanda, ya que el personal que hará parte de Customática deberá asegurar el cumplimiento oportuno y de calidad de los eventos programados para su realización. En tal sentido, la organización y programación estricta de los eventos deberá priorizarse, así como mantener abiertos y disponibles, vínculos comerciales adicionales con servicios aliados que permitan atender dicha demanda.

Por otra parte y considerando los competidores directos reseñados en el numeral 5.3 de este documento, pero también los que eventualmente vayan a ingresar en los próximos años, ya sea a través de establecimientos de comercio físico o canales digitales, Customática debe mantenerse a la vanguardia frente a los servicios que ofrece, considerando las tendencias en materia de eventos temáticos, sin descuidar el precio para ser competitivo frente a ofertas tradicionales que pueden ser más económicas para los clientes. En igual sentido Customática debe tener un canal efectivo en atención al cliente para con ello garantizar que la prestación de los servicios fidelice a aquellos y sean uno de los elementos principales de la promoción del emprendimiento.

Para poder hacer seguimiento en forma efectiva a los componentes antes mencionados se deberán establecer indicadores clave de negocio, que permitan medir de manera efectiva los resultados de Customática y tomar acciones cuando las metas no se logren alcanzar y empiecen a comprometer la estabilidad y permanencia de este.

10.2. Estrategia de salida

Ante una alta exposición de Customática a los riesgos identificados, eventualmente podrá considerar salir del mercado por situaciones como saturación del mercado de eventos, poca demanda de los servicios ofertados o precios que hagan poco competitivo al emprendimiento mantenerse frente a otras opciones a las cuales los potenciales clientes podrán acudir. Si este llegare a ser el camino adoptado, se deberán realizar las gestiones correspondientes para atender los pasivos laborales, saldos pendientes a proveedores, cancelación de compromisos con entidades financieras y/o de financiamiento, para posteriormente proceder con la disolución y liquidación de la sociedad por acciones simplificadas (Actualícese, 2019).

No obstante, teniendo en cuenta la penetración que pueda alcanzar Customática en el mercado, se podrá optar por la enajenación de la marca y de activos que hagan parte del negocio para honrar los compromisos y obligaciones adquiridas por el emprendimiento.

11. Beneficios a la Comunidad

Con la puesta en marcha de Customática, la comunidad, como uno de los grupos de interés a tener en cuenta, será foco del emprendimiento al fijar dentro de sus objetivos el aporte al desarrollo de sus trabajadores y prestadores de servicios respecto a las actividades contratadas, pero también en la búsqueda de construir una sociedad más equitativa y sostenible, como se propone a continuación.

11.1. Impacto en el desarrollo económico

Por medio del emprendimiento se crean oportunidades de empleo en el sector del entretenimiento y, especialmente, en el subsector de organización de eventos, los cuales han sido golpeados por las restricciones de aforo y demás medidas adoptadas a nivel local y nacional como consecuencia de la pandemia COVID-19. Aportar a la reactivación económica es entonces uno de los objetivos de Customática con el fin que sea un modelo a largo plazo que aporte al entretenimiento de los que adquieren sus servicios, pero que genera ingresos para el personal vinculado y sus servicios aliados.

Estos últimos adquieren relevancia ya que, aunque hay algunos servicios que no puede prestar Customática directamente, serán ofrecidos a través de acuerdos con terceros, que visibilizarán aquellos y permitirá ofrecer un servicio integral tal como pretende el emprendimiento. Dentro de los servicios aliados se encuentran relacionadas actividades de las industrias creativas de la denominada economía naranja, la cual ha encontrado en los impulsos legislativos descritos en el subcapítulo 1.3.4, una importante oportunidad de crecimiento económico.

11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad

Customática buscará brindar oportunidades a través de la Agencia Pública de Empleo, para con ello aportar a la generación de empleo en la comunidad y permitir la vinculación en especial de personal del Servicio Nacional de Aprendizaje, para que aporte a los servicios que se pretenden ofrecer a través del emprendimiento. De igual manera buscará desarrollar un programa en asocio con entidades distritales del sector público, para realizar semestralmente un evento totalmente gratuito, con el fin de brindar a una familia de escasos recursos de los estratos 1 y 2 de la ciudad Bogotá, la posibilidad de contar con espacios de diversión y alegría junto con sus grupos

familiares; de esta forma se aporta al bienestar de personas de escasos recursos que debido a sus condiciones socio-económicas, se les dificulta destinar recursos al esparcimiento y entretenimiento de su núcleo.

Adicionalmente la conservación del medio ambiente y con ello, bienes y servicios que disminuyan su impacto ecológico, serán otro de los objetivos que se propondrá el emprendimiento, con el fin de aportar a la sostenibilidad, en particular de los materiales a utilizar, pero también establecerlo en la cadena de suministro y los terceros que prestan sus servicios para lograr la propuesta que Customática busca ofrecer.

Referencias Bibliográficas

- Actualícese. (2019). Proceso de disolución y liquidación de una sociedad por acciones simplificada. Recuperado de: <https://actualicese.com/proceso-de-disolucion-y-liquidacion-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada/>
- Arbaiza Rodríguez, F. (2013). Orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidormarca dentro de mercados masivos en el marketing. *Revista de Comunicación*, 12, 182-182-196. Fuente Académica.
- Departamento Nacional de Planeación [DANE]. (2020). Economía Naranja tercer reporte 2020 (p. 36). Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/economia-naranja/reportes-y-cuentas>
- Decreto 667 de 2018 [Ministerio de Comercio, Industria y Turismo] Por el cual se agrega una sección al capítulo 41 del título 2 de la parte 2 del libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, número 1074 de 2015. 18 de abril de 2018.
- Digital Marketing. (16 de diciembre de 2020). ¿Cuánto debo invertir en el marketing de influencers? Recuperado de: <https://www.digitalmarketing.org/es/blog/cuánto-debo-invertir-en-el-marketing-de-influencers>
- El Mundo. (8 de marzo de 2017). ¿Qué son el análisis estratégico PEST y el OCR?. Recuperado de: <https://www.elmundo.es/economia/2017/03/08/58bfe011e2704e51078b45e3.html>
- El Tiempo. (30 de agosto de 1992). La risa tiene su industria. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-190151>
- El Tiempo. (5 de julio de 2021). Inmunidad de rebaño en el país no se alcanzaría en 2021. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/salud/inmunidad-de-rebano-en-colombia-no-se-alcanzaria-en-2021-600967>
- El Tiempo (14 de agosto de 2021). Un dólar que sube y baja. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/conozca-las-razones-del-vaiven-en-que-se-encuentra-el-dolar-610726>
- El Tiempo (13 de diciembre 1998). Entretenimiento: una industria de millones. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-833057>

- Ernst & Young. (2020). Colombianos retomarán hábitos de entretenimiento EY – Colombia. Recuperado de: https://www.ey.com/es_co/media-entertainment/colombianos-retomaran-habitos-de-entretenimiento
- Euromonitor International. (2020). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2020.
- Heath, C & Heath D. (2018). Momentos mágicos: Cómo crear experiencias que nos cambien la vida. Bogotá. Planeta Colombiana, S.A.
- Infobae. (4 de agosto de 2021). Economía colombiana se recupera más rápido de lo previsto: Banco de la República. Recuperado de: <https://www.infobae.com/america/colombia/2021/08/05/economia-colombiana-se-recupera-mas-rapido-de-lo-previsto-banco-de-la-republica/>
- Ipsos. (2020). Estado Emocional de los colombianos, Efectos del Coronavirus en la cotidianidad (6° Edición). Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-co/estado-emocional-de-los-colombianos-efectos-del-coronavirus-en-la-cotidianidad-6deg-edicion>
- Klesse, A.-K., Cornil, Y., Dahl, D. W., & Gros, N. (2019). The Secret Ingredient Is Me: Customization Prompts Self-Image-Consistent Product Perceptions. *Journal of Marketing Research*. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0022243719846063>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). *Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación*. Ciudad de México: McGrawHill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- La República. (22 de mayo de 2021). Estas son las redes sociales para potenciar los negocios según su sector de interés. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/internet-economy/estas-son-las-redes-sociales-para-potenciar-un-emprendimiento-segun-su-sector-de-interes-3173859>
- Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. 5 de diciembre de 2008. D.O. No. 47.194
- Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo. 29 de diciembre de 2010. D.O. No. 47.937.
- Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. 12 de octubre de 2011. D.O. No. 48.220.
- Ley 1834 de 2017. Por medio de la cual se fomenta la economía creativa Ley Naranja. 23 de mayo de 2017. D.O. No. 50.242.

- Ley 2024 de 2020. Por medio de la cual se adoptan normas de pago en plazos justos en el ámbito mercantil y se dictan otras disposiciones en materia de pago y facturación. 23 de julio de 2020. D.O. No. 51.384.
- Llorente y Cuenca. (2019). Tendencias Consumer 2019. Madrid.
- Madié, David. (2019). Growth Wheel Tool Kit. Copenhagen.
- Marketing Directo. (14 de abril de 2021). ¿Cómo puede el sector de los eventos contribuir a la sostenibilidad? Recuperado de: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/como-puede-el-sector-de-los-eventos-contribuir-a-la-sostenibilidad>
- Matovic, I. M. (2020). PESTEL Analysis of external environment as a success factor of startup business. Recuperado de: <http://society.education/wp-content/uploads/2020/10/015im.pdf>
- McKinsey. (2017). What shoppers really want from personalized marketing. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/what-shoppers-really-want-from-personalized-marketing>
- Mintel. (2020). Consumer Trends 2030. Seven core drivers of consumer behaviour that will shape global markets over the next 10 years.
- Muñoz Lombo, J. P. M. (2020). Covid-19: El miedo, el efecto silencioso de las epidemias. Interdisciplinary Journal of Epidemiology and Public Health, 3(1), e-6256. Recuperado de: <https://doi.org/10.18041/2665-427X/ijeph.1.6256>
- Nielsen (2015). Recuperado 25 de julio de 2020, de <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf>
- Observatorio de Desarrollo Económico [ODE]. (28 de octubre 2020). PIB de Bogotá decrece 15,2% en el segundo trimestre de 2020. Recuperado de: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/producto-interno-bruto/pib-de-bogota-decrece-152-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2021). Árbol de problemas. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/%20cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>
- Portafolio. (2021). Pasarelas de pago, el ‘boom’ financiero que creció en medio del covid. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/innovacion/pasarelas-de-pago-crecieron-en-su-uso-en-colombia-en-medio-del-covid-553159>

- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan fuerza a la estrategia. Harvard Business Review América Latina. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Price Waterhouse Cooper (2020). Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2020–2024: Pulling the future forward: The entertainment and media industry reconfigures amid recovery.
- Raddar (24 de agosto de 2018). En el mundo del entretenimiento también se compite por el tiempo. Recuperado de: <http://blogs.portafolio.co/raddar/2018/08/24/mundo-del-entretenimiento-tambien-se-compite-tiempo/>
- Resolución 777 de 2021 [Ministerio de Salud y Protección Social]. Por medio de la cual se definen los criterios y condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y del Estado y se adopta el protocolo de bioseguridad para la ejecución de estas. 2 de junio de 2021.
- Revista Credencial. (2012). El nacimiento de las industrias culturales. Recuperado de: <http://www.revistacredencial.com/credencial/historia/temas/el-nacimiento-de-las-industrias-culturales>
- Revista P&M. (18 de enero de 2020). Influenciadores: ¿Quiénes son y qué hacen? Recuperado de: <https://revistapym.com.co/digital/influenciadores-que-son-y-que-hacen>
- Secretaría Distrital de Planeación [SDP]. (2021). Estratificación por localidad. Recuperado de: <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos> Superintendencia de Sociedades. (2019). Recuperado de: <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2019/GUIA-ECONOMIA-NARANJA-OK.pdf>

Anexos

Anexo 1 – Árbol del problema o necesidad

Anexo 2 – Mapa de empatía

Anexo 3 – Formulario Customática 1

Anexo 4 – Resultados encuesta Customática 1

Anexo 5 - Formulario Customática 2

Anexo 6 – Resultados encuesta Customática 2