

UNILAR PRODUCCIONES

Andrés Felipe Rodríguez Jaiquel

Laura Alejandra Romero Rey

Universidad Santo Tomas

Ingeniería Industrial

Bogotá D.C

2026

UNILAR PRODUCCIONES

Andrés Felipe Rodríguez Jaiquel

Laura Alejandra Romero Rey

Proyecto de Opción de grado II modalidad creación de empresa

Tutor:

Javier Neira Rueda

Ingeniero Industrial

Universidad Santo Tomas

Ingeniería Industrial

Bogotá D.C

2026

Resumen Ejecutivo (español e inglés)

El proyecto UNILAR Producciones propone la creación de una empresa en Bogotá dedicada a la organización de eventos sociales, escolares y celebraciones para mascotas, basada en la generación de experiencias personalizadas mediante el uso de tecnología y creatividad.

La oportunidad de negocio surge de la creciente demanda de eventos innovadores e inmersivos, especialmente en segmentos como colegios privados y familias con mascotas. El modelo de negocio se fundamenta en la tercerización de recursos, lo que permite operar con bajos costos fijos y alta flexibilidad operativa. El estudio de mercado evidenció una alta aceptación de servicios personalizados y un interés significativo en experiencias tecnológicas, lo que valida la viabilidad comercial del proyecto. A nivel técnico y organizacional, se plantea una estructura eficiente apoyada en proveedores estratégicos.

Financieramente, el proyecto requiere una inversión inicial de \$15.000.000, con utilidades positivas desde el primer año. Los indicadores reflejan viabilidad y rentabilidad, destacándose un VPN positivo, una TIR del 86% y un periodo de recuperación cercano a un año. En conclusión, UNILAR Producciones es un proyecto viable, rentable y con potencial de crecimiento en el mercado de eventos.

The UNILAR Producciones project proposes the creation of a company in Bogotá focused on organizing social, school, and pet events, based on delivering personalized experiences through technology and creativity.

The business opportunity arises from the growing demand for innovative and immersive events, especially in segments such as private schools and pet-owning families. The business model is based on outsourcing resources, allowing low fixed costs and high operational flexibility. The market study shows a strong acceptance of personalized services and a significant interest in technology-driven experiences, supporting the commercial viability of the project. From a technical and organizational perspective, the company operates with an efficient structure supported by strategic suppliers.

Financially, the project requires an initial investment of \$15,000,000 COP, generating positive profits from the first year. Key indicators confirm profitability, including a positive NPV, an IRR of 86%, and a payback period of approximately one year. In conclusion, UNILAR Producciones is a viable, profitable project with strong growth potential in the events industry.

Tabla de Contenidos

1. Introducción.....	8
2. Nombre de la empresa y actividad económica	9
3. Descripción de la oportunidad de negocio	9
4. Lienzo CANVAS.....	11
5. Alcance o delimitación	12
6. Estudio del mercado	13
6.1 Descripción del servicio	13
6.2 Análisis del sector industrial	17
6.3 Descripción y análisis del mercado objetivo	18
6.4 Análisis de la competencia.....	23
6.5 Análisis de canales de distribución	25
6.5.1 Canales Directos	25
6.5.2 Canales Indirectos.....	26
6.5.3 Análisis estratégico de los canales.....	28
6.6 Definición y análisis de estrategia de precio y promoción.....	29
6.6.1 Estrategia de precio	29
6.6.2 Costos base de los paquetes.....	30
6.6.3 Determinación del precio de venta	30
6.6.4 Estrategia de promoción	31
6.7 Definición y análisis de estrategias de comunicación (física y virtual)	32
6.7.1 Comunicación Virtual.....	33
6.7.2 Comunicación física	33
6.7.3 Análisis estratégico de la comunicación.....	34
6.8 Proyección de la demanda.....	34
6.8.1 Fundamentos y supuestos de la proyección de la demanda.....	36
6.8.2 Ajuste de precios por inflación (IPC)	37
6.8.3 Proyección de ventas	38
6.8.4 Metodología de cálculo	40
6.8.5 Análisis del escenario proyectado	42
6.9 Presupuesto de las estrategias definidas anteriormente.....	42
6.9.1 Estrategia digital (redes sociales y sitio web).....	43

6.9.2 Alianzas estratégicas y marketing de referidos	43
6.9.3 Presupuesto total de marketing.....	44
7. Estudio Técnico Estudio del mercado	46
7.1 Análisis de Proveeduría (proveedores y materia prima)	46
7.2 Estudio de requerimientos de maquinaria, equipos y tecnología	47
7.3 Descripción del proceso productivo o del servicio (Diagramas)	49
7.4 Diseño y análisis de Planta (Layout).....	50
7.5 Plan de producción	52
7.5.1 Capacidad operativa	52
7.5.2 Recursos productivos	53
7.5.3 Procesos clave	53
7.6 Costeo de producción	55
7.6.1 Clasificación de costos	56
7.6.2 Método de costeo aplicado	56
7.6.3 Costeo por paquete	57
7.6.3 Justificación del costeo por paquete	57
8. Estudio Organizacional.....	59
8.1 Estructura Legal-jurídica (normativa ambiental, técnica, licencias y permisos inherentes al negocio).....	59
8.2 Planeación estratégica	61
8.3 Objetivos estratégicos (corto y mediano plazo)	64
8.4 Estructura orgánica y requerimientos de personal	66
8.5 Manual de funciones	68
8.6 Análisis de costos y gastos administrativos (análisis de impuestos).....	72
9. Estudio Financiero.....	74
9.1 Análisis de inversión	74
9.2 Presupuesto de ingresos (ventas, cobros, otros).....	80
9.3 Presupuesto de egresos.....	80
9.4 Presupuesto de efectivo (flujo de caja proyectado).....	82
9.5 Estado de ganancias y pérdidas	84
9.6 Balance general	85
9.7 Indicadores y evaluación financiera (periodo de recuperación de inversión, punto de equilibrio, retorno sobre la inversión ROI, VPN, TIR, otros).....	86

10.	Puesta en marcha.....	88
10.1	Impactos económicos	94
10.2	Impactos sociales.....	96
10.2	Impactos sociales.....	97
11.	Lista de referencias	101

Lista de tablas

Tabla 1.	Análisis de la competencia (Relación De competidores a UNILAR)	23
Tabla 2.	Proyección de Ventas.....	38
Tabla 3.	Metodología de cálculo Proyección de Ventas.....	41
Tabla 4.	Costos Marketing Mix	45
Tabla 5.	Análisis de Proveedores.....	47
Tabla 6.	Proveeduría paquete Esmeralda.....	48
Tabla 7.	Proveeduría paquete Zeni	48
Tabla 8.	Distribución de espacios	51
Tabla 9.	Plan de Producción	54
Tabla 10.	Fases Plan de Producción	55
Tabla 11.	Costeo paquete Esmeralda	58
Tabla 12.	Costeo paquete Zeni.....	58
Tabla 13.	Matiz DOFA	62
Tabla 14.	KPIs Corto plazo (1-3 años)	64
Tabla 15	KPIs Mediano plazo (4-6 años)	65
Tabla 16	KPIs Largo plazo (7 años en adelante)	65
Tabla 17.	Resumen de personal por paquete (conteo y costo del personal incluido)	67
Tabla 18.	Costos y gastos administrativos.....	72
Tabla 19.	Estados de resultados	75
Tabla 20.	Estados Financieros	76
Tabla 21.	Presupuesto de Ingresos.....	80
Tabla 22.	Presupuesto de Egresos.....	82
Tabla 23.	Presupuesto Flujo de Caja.....	83
Tabla 24.	Estado de ganancias y perdidas	84
Tabla 25.	Balance General.....	86
Tabla 26.	Indicadores y evaluación financiera	88
Tabla 27.	Impactos.....	95
Tabla 28.	Impactos sociales	97
Tabla 29.	Impacto social	98
Tabla 30.	indicadores	100

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Clasificación de la Actividad Económica de UNILAR.....	9
Ilustración 2. Lienzo CANVAS proyecto emprendedor UNILAR.....	12
Ilustración 3. Chatbots. Nota: Tomado de Daniela Sanchez Silva, por Daniela Silva (2025), https://www.danielasanchezsilva.com/post/inteligencia-artificial-en-eventos	16
Ilustración 4. Holograma. Nota: Tomado de iluminet, por screenemotions.com (2019), https://iluminet.com/holografia/	16
Ilustración 5. Distribuciones Educativas. Nota: Tomado de Secretaria Distrital de Planeación https://www.sdp.gov.co/micrositios/ninos-ninas-y-adolescentes/como-se-hace	22
Ilustración 6. Canales y proceso comercial. Figura propia.....	27
Ilustración 7. Presupuesto marketing.....	45
Ilustración 8.Diseño y análisis de Planta (Layout)	52
Ilustración 9. Organigrama UNILAR. Creado en.....	68
Ilustración 10 Cuenta de cobro y comprobante pago evento Demcautos	89
Ilustración 11 Contrato cliente cumpleaños y factura de proveedor.....	90
Ilustración 12 Cuenta de cobro Indra y pagos de la empresa	91
Ilustración 13 Cuenta de cobro Ditransa y comprobante de pago	91
Ilustración 14 Evidencia Puesta en Marcha	93
Ilustración 15 Evento Indra.....	93
Ilustración 16 Evento Ditransa.....	93

Lista de Ecuaciones

Ecuación 1 Precio de Venta	30
Ecuación 2 Precio de Venta	37
Ecuación 3 Ingresos totales.....	41
Ecuación 4 Costos directos.	41
Ecuación 5 Utilidad bruta	41

1. Introducción

El sector de la organización de eventos empresariales, escolares y sociales ha experimentado una transformación significativa en los últimos años impulsado por la creciente demanda de experiencias personalizadas e inmersivas según encuestas realizadas preliminarmente por los autores del presente trabajo de grado que se encuentra en el Anexo 1. Encuestas. Adicionalmente según lo publicado la revista Nota Económica (La Nota Económica, 2023) los clientes no solo buscan eventos tradicionales, sino que desean incorporar elementos tecnológicos que ofrezcan una mayor interactividad y una experiencia única. En este contexto, nace UNILAR Producciones, una empresa que busca diferenciarse en la industria de eventos en la ciudad de Bogotá D.C., al integrar soluciones tecnológicas accesibles y elementos de alto impacto visual, como efectos especiales, animaciones interactivas y ambientaciones temáticas.

Buscamos tener las siguientes métricas con el objetivo de poder realizar un análisis interno de la evolución, satisfacción y crecimiento de los servicios ofertados:

- Promedio de eventos mensual realizados al mismo cliente/total de eventos realizados en el mes
- Cantidad de licitaciones ganadas/cantidad de licitaciones presentadas

A través de una planificación estratégica y un enfoque en la personalización, UNILAR Producciones se propone ofrecer experiencias innovadoras, garantizando calidad, creatividad y un servicio adaptado a las necesidades de cada cliente.

El presente documento expone el plan de negocio para la creación y desarrollo de UNILAR Producciones como emprendimiento, donde se exponen las estrategias de marketing, el análisis de mercado, la estructura de costos y la proyección de ventas, así como la organización operativa necesaria para cumplir con la demanda proyectada.

Adicionalmente, UNILAR Producciones ha desarrollado eventos de manera empírica durante los años 2024 y 2025, lo cual ha permitido validar la aceptación del servicio en el mercado. Sin embargo, el presente proyecto tiene como finalidad profesionalizar la operación, estructurar financieramente el modelo de negocio y escalar su capacidad operativa.

2. Nombre de la empresa y actividad económica

La empresa llevara como nombre “UNILAR Producciones”, tiene como actividad mercantil la división 82, en la sección N denominada Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a empresas, con el código CIIU 8230 Organización de convenciones y eventos comerciales, según El DANE a través de la resolución 066 (Dane, 2020)

Ilustración 1 Clasificación de la Actividad Económica de UNILAR.

División 82		Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas
	821	Actividades administrativas y de apoyo de oficina
	8211	Actividades combinadas de servicios administrativos de oficina
	8219	Fotocopiado, preparación de documentos y otras actividades especializadas de apoyo a oficina
	822	8220 Actividades de centros de llamadas (Call center)
	823	8230 Organización de convenciones y eventos comerciales
	829	Actividades de servicios de apoyo a las empresas n.c.p.

Nota: Imagen tomada de (Dane, 2020). Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIIU, Revisión 4 adaptada para Colombia. Recuperado de <https://www.dane.gov.co>

3. Descripción de la oportunidad de negocio

En Bogotá, existen alrededor de 2.160 instituciones educativas, de las cuales 1.408 son colegios privados (Secretaría Distrital de Planeación, s.f.). Estos colegios, en su mayoría pertenecientes a grupos educativos consolidados como los Dominicos o afiliado CONACED que son el mercado objetivo con el que comenzaremos a trabajar, quienes atienden mayoritariamente a familias que cuentan con ingresos medios y altos en la economía del país

En paralelo, diferentes estudios muestran que el 40 % de los hogares bogotanos tiene al menos una mascota, y, de estos, el 60–66 % la mascota es de categoría canina, lo cual resalta la fuerte presencia de perros en hogares de la ciudad (DANE, 2022)

Además, los perros más que cualquier otro animal actúan como catalizadores sociales efectivos. Estudios como Wood et al. (2005) demuestran que los parques para perros promueven interacción comunitaria, confianza y capital social en entornos urbanos (Terán, 2014)

Por otro lado, en Bogotá viven más de 7 millones de personas, de las cuales cerca del 20 % pertenece a familias de ingresos medios y altos según la economía del país, es decir, más de 1,4 millones de habitantes con capacidad para acceder a servicios de entretenimiento innovadores (DANE, 2022)

Hay una alta concentración de familias con perros, colegios privados, y una población de ingresos medios-altos dispuesta a invertir en eventos experienciales. UNILAR Producciones puede capturar esta oportunidad con dos líneas estratégicas bien definidas y que serán el principal factor diferenciador (eventos escolares y celebraciones caninas), aprovechando tendencias culturales de socialización y tecnología. Se resalta que de igual forma se mantendrán líneas de negocios paralelas como serían matrimonios, cumpleaños y eventos empresariales.

El 72 % de las mascotas en hogares bogotanos son perros, frente al 20 % de gatos, lo que nos permite fundamentar la decisión de enfocarnos exclusivamente en eventos “Happy Pet” para perros como nicho altamente estratégico y sostenido (Observatorio económico, 2019)

Culturalmente, se está viviendo la tendencia de los ‘perrhijos’, donde los perros son tratados como miembros de la familia, lo cual fortalece la disposición de sus dueños a invertir en experiencias emocionalmente significativas con ellos (Barragán, 2025)

El equipo emprendedor identificó una brecha en el mercado de eventos en Bogotá, donde pocas empresas ofrecen servicios que integren tecnología y atención a nichos específicos como colegios privados y resaltando que actualmente existen una baja presencia de empresas que ofrezcan al mercado servicios de celebraciones para mascotas actuando como nuestro valor agregado.

Un aspecto adicional que fortalece la oportunidad identificada al inicio de UNILAR Producciones es implementar el trabajar de la mano con proveedores externos para cubrir todas las necesidades de mobiliario, sonido, catering y decoración. Se proyecta contar con un stock propio de elementos básicos (sillas, mesas, vajilla y decoraciones temáticas) junto con una bodega donde dispondremos de todos los despachos para la producción de los eventos. Esto no solo dará mayor independencia y rapidez de respuesta, sino que también representará un valor agregado frente a la competencia, al permitir ofrecer experiencias más completas y diferenciadas. Aunque no es una prioridad en esta etapa inicial, sí constituye un plus estratégico que potenciará el crecimiento y consolidación de la empresa en el mercado de eventos de Bogotá.

Esta oportunidad se alinea con las tendencias actuales de socialización, tecnología y personalización, motivando el desarrollo de UNILAR Producciones para llenar este vacío y ofrecer experiencias únicas que conecten emocionalmente con los clientes.

4. Lienzo CANVAS

Con el fin de estructurar el modelo de negocio de UNILAR Producciones, se utilizó la herramienta del lienzo CANVAS, la cual permitió organizar de manera integral los elementos clave de la empresa: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relación con clientes, actividades clave, recursos, socios estratégicos, fuentes de ingreso y estructura de costos.

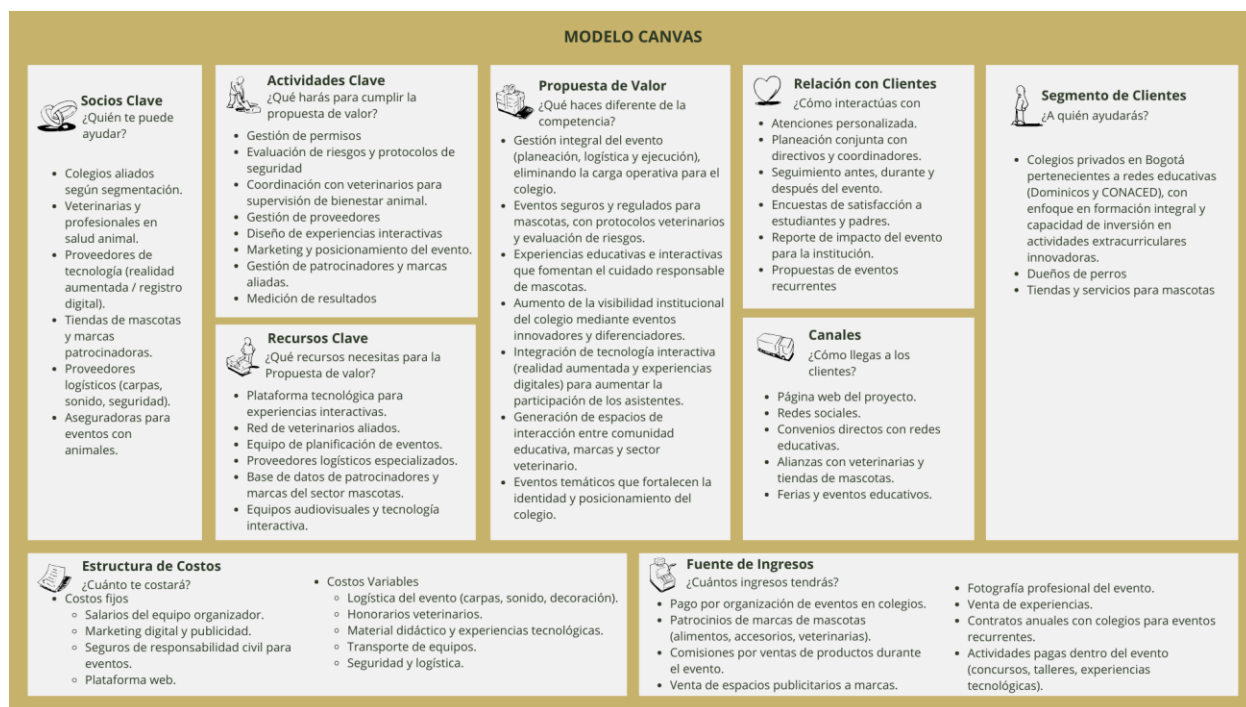
Como se observa en la Ilustración 2, el modelo se enfoca principalmente en dos segmentos: colegios privados en Bogotá y dueños de perros interesados en experiencias organizadas y seguras para sus mascotas. Esta delimitación permite concentrar los esfuerzos comerciales y operativos en nichos específicos, evitando una oferta demasiado amplia en la etapa inicial del proyecto.

La propuesta de valor se centra en la gestión integral de eventos, la reducción de la carga operativa para el cliente, la incorporación de tecnología interactiva y la creación de experiencias diferenciadas. En el caso de los eventos escolares, se busca fortalecer la visibilidad institucional del colegio mediante actividades innovadoras; mientras que, en los eventos caninos, se prioriza la seguridad, el bienestar animal y la interacción entre dueños y mascotas.

Asimismo, el CANVAS permitió identificar aliados estratégicos como veterinarios, proveedores tecnológicos, tiendas de mascotas, marcas patrocinadoras y operadores logísticos. Estos socios son fundamentales para garantizar la calidad del servicio, controlar riesgos y fortalecer el valor agregado de la empresa.

Finalmente, el modelo evidencia una estructura de ingresos basada en la organización de eventos, patrocinios, fotografía profesional, venta de experiencias y posibles contratos recurrentes con colegios. A su vez, se reconocen costos fijos y variables asociados a marketing, plataforma web, seguros, logística, honorarios veterinarios, materiales y transporte, lo cual permite comprender de manera más realista la operación financiera del negocio.

Ilustración 2. Lienzo CANVAS proyecto emprendedor UNILAR



Nota. Elaboración propia a partir de una plantilla de Canva (<https://www.canva.com>)

5. Alcance o delimitación

El proyecto UNILAR Producciones presenta un alcance inicial de carácter local, enfocado en la ciudad de Bogotá D.C., con una proyección de expansión nacional en la medida en que la empresa consolide su modelo operativo, financiero y comercial.

Actualmente, UNILAR Producciones cuenta con experiencia previa en la ejecución de eventos de bajo aforo, lo cual ha permitido validar aspectos logísticos, comerciales y de experiencia del cliente. Esta validación sirve como base para profesionalizar la operación, estandarizar procesos y proyectar el crecimiento del negocio hacia eventos de mayor alcance.

El proyecto abarca las siguientes áreas:

- **Comercialización:** promoción de los servicios mediante canales digitales y estrategias de relacionamiento directo con instituciones educativas privadas y clientes interesados en experiencias personalizadas.
- **Operación y Distribución:** desarrollo integral de los eventos en las locaciones definidas, incluyendo logística, montaje, ambientación, coordinación de proveedores, implementación tecnológica y supervisión durante el evento.

En cuanto a su delimitación, el proyecto se enfoca en dos líneas principales dentro de la ciudad de Bogotá:

1. Eventos escolares: dirigidos principalmente a colegios privados interesados en desarrollar actividades institucionales, días de la familia, eventos culturales o experiencias educativas diferenciadas mediante el uso de tecnología, personalización y gestión integral.
2. Celebraciones para mascotas (caninos): orientadas a familias y personas dueñas de perros que buscan experiencias organizadas, seguras y personalizadas para sus mascotas, incluyendo actividades recreativas, espacios controlados y elementos de bienestar animal.

Adicionalmente, la empresa contempla la posibilidad de atender eventos sociales y empresariales de manera ocasional; sin embargo, estos no constituyen una línea estratégica principal dentro del presente proyecto, sino una oportunidad futura de diversificación.

En su fase inicial, el proyecto no contempla la apertura de una sede física de atención ni la adquisición total de equipos propios, ya que operará bajo un modelo flexible basado en la articulación con proveedores estratégicos y el desplazamiento hacia la locación del cliente. Este enfoque permite reducir costos fijos, optimizar la inversión inicial y adaptarse a la variabilidad de la demanda.

6. Estudio del mercado

El presente estudio de mercado tiene como finalidad analizar la viabilidad comercial de UNILAR Producciones desde la perspectiva de la demanda, el entorno competitivo y las tendencias del sector, permitiendo validar la aceptación del servicio propuesto en el mercado objetivo.

A través de este análisis, se identifican los segmentos de clientes, sus características y necesidades, así como los principales competidores y sustitutos existentes en la industria de eventos. De igual forma, se evalúan los canales de distribución, las estrategias de precio, promoción y comunicación, con el fin de establecer un modelo comercial coherente y competitivo.

Asimismo, este apartado permite proyectar la demanda del servicio y estimar las ventas, junto con la estructuración del presupuesto de marketing, elementos fundamentales para determinar la factibilidad del negocio y su sostenibilidad en el tiempo.

6.1 Descripción del servicio

UNILAR Producciones es una empresa dedicada a la planificación, producción y ejecución de eventos temáticos en la ciudad de Bogotá, con proyección de expansión nacional. La empresa

se diferencia por ofrecer experiencias personalizadas que integran creatividad y tecnología, enfocadas principalmente en eventos escolares y celebraciones para perros, definidos como nichos estratégicos dentro del modelo de negocio.

De manera complementaria, como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con la capacidad de desarrollar eventos sociales y empresariales; sin embargo, estas líneas no constituyen el enfoque principal del presente proyecto, priorizando la especialización en los nichos definidos.

6.1.1 Diferenciación y valor agregado

A diferencia de otras empresas del sector, UNILAR Producciones no utiliza la tecnología como un elemento adicional, sino que la integra de manera estratégica en cada fase del evento, adaptándola al perfil del cliente. Esto permite ofrecer experiencias no estandarizadas, alineadas con las necesidades específicas de cada institución o cliente.

- Gestión integral del evento: UNILAR asume la planificación, coordinación y ejecución total del evento, incluyendo logística, proveedores y supervisión operativa, lo cual permite al cliente delegar completamente el proceso y reducir tiempos, riesgos y carga administrativa.
- Interacción activa del asistente en la experiencia: mediante herramientas participativas como selección musical colaborativa y dinámicas en tiempo real, se transforma al asistente en un agente activo del evento, incrementando el nivel de involucramiento y satisfacción.
- Diseño de experiencias gamificadas y sensoriales: las actividades son estructuradas bajo metodologías de gamificación y estimulación sensorial, ajustadas al perfil del público objetivo, lo que incrementa significativamente la participación y recordación del evento.
- Incorporación de espacios pet-friendly en eventos no especializados en mascotas: en eventos escolares, especialmente en actividades como días de la familia, se integran zonas diseñadas para la inclusión de mascotas (perros), con juegos interactivos, circuitos y espacios controlados. Estas zonas cuentan con protocolos de seguridad y bienestar animal, permitiendo responder a la tendencia social de integración de las mascotas dentro del núcleo familiar sin que el evento esté enfocado exclusivamente en ellas.
- Aplicación estratégica de tecnología en eventos escolares: el uso de herramientas como realidad aumentada (RA), holografía e inteligencia artificial generativa se implementa principalmente en eventos educativos, donde aporta valor en procesos de aprendizaje experiencial, interacción y diferenciación institucional. Estas tecnologías no se aplican en eventos de mascotas, sino en contextos donde generan un impacto significativo en la experiencia del usuario.

6.1.2 Descripción por la línea de servicio

- **Eventos escolares.** Dirigidos a colegios privados en la ciudad de Bogotá, que buscan implementar eventos innovadores orientados al aprendizaje experiencial, la integración de la comunidad educativa y la diferenciación institucional mediante experiencias personalizadas.
 - **Propósito:** promover el aprendizaje experiencial, la participación y la integración de la comunidad educativa mediante actividades innovadoras.
 - **Actividades:** desarrollo de experiencias educativas interactivas, entornos virtuales de exploración, dinámicas gamificadas, eventos institucionales y días de la familia con inclusión de espacios pet-friendly.
 - **Valor agregado:** integración de tecnología, personalización del evento según los objetivos institucionales y generación de experiencias diferenciadas que fortalecen la imagen y el posicionamiento del colegio.
- **Celebraciones para perros (Happy Pet).** Dirigidas a familias o personas entre los 20 y 50 años, con mascotas caninas en la ciudad de Bogotá, interesadas en experiencias organizadas, seguras y personalizadas.
 - **Propósito:** generar espacios de entretenimiento que promuevan el bienestar animal y la interacción social entre mascotas y sus dueños.
 - **Actividades:** circuitos de obstáculos, juegos interactivos, concursos, catering especializado y experiencias fotográficas temáticas.
 - **Valor agregado:** implementación de protocolos de seguridad, personalización del evento y adaptación de espacios específicamente diseñados para perros, diferenciándose de celebraciones tradicionales.

Adicionalmente, en cuanto a la integración tecnológica y operativa UNILAR Producciones implementa un sistema de gestión integral que combina herramientas tecnológicas con la operación logística del evento, permitiendo mejorar la experiencia del usuario y optimizar los procesos internos, dentro de las cuales se tienen:

- Uso de inteligencia artificial generativa aplicada a la personalización de eventos, gestión de invitados y asistencia mediante chatbots, facilitando la interacción y el acompañamiento del usuario antes, durante y después del evento (Ver ilustración 3).

Ilustración 3. Chatbots. Nota: Tomado de Daniela Sanchez Silva, por Daniela Silva (2025), <https://www.danielasanchezsilva.com/post/inteligencia-artificial-en-eventos>



- Tecnologías inmersivas aplicadas a eventos escolares: incorporación de herramientas como realidad aumentada (RA) y holografía, utilizadas para la creación de entornos interactivos, experiencias educativas y contenidos visuales de alto impacto, especialmente en contextos institucionales donde se busca fortalecer el aprendizaje y la participación.

Ilustración 4. Holograma. Nota: Tomado de iluminet, por screenemotions.com (2019), <https://iluminet.com/holografia/>



- Control técnico sincronizado: integración de sistemas de iluminación, sonido y efectos visuales, ajustados en tiempo real según el desarrollo del evento, garantizando una ejecución coordinada y dinámica.
- Diseño de escenografías inmersivas: creación de espacios temáticos interactivos adaptados al perfil del cliente, combinando elementos físicos y digitales para generar experiencias diferenciadas.

Esto permite que la tecnología actúe como un facilitador de la experiencia y no como un elemento aislado, consolidándose como un diferenciador competitivo sostenible. En fases futuras, se proyecta la integración de herramientas avanzadas de analítica de datos, medición de satisfacción y automatización de procesos.

6.2 Análisis del sector industrial

La industria de eventos ha presentado un crecimiento significativo a nivel global y nacional, impulsado por los avances tecnológicos y las nuevas expectativas de los consumidores, quienes demandan experiencias cada vez más personalizadas, interactivas y memorables.

A nivel global, el mercado de eventos alcanzó un valor aproximado de 5,6 mil millones de dólares en 2022, con un crecimiento del 37 % respecto al año anterior, evidenciando una recuperación significativa tras la pandemia y una tendencia sostenida hacia el crecimiento del sector. Este comportamiento responde, en gran medida, al interés de los consumidores por vivir experiencias auténticas, memorables y que fortalezcan la conexión humana (Anda, 2024)

En Colombia, el sector de eventos representa entre el 0,8 % y el 1 % del Producto Interno Bruto (PIB), generando ingresos superiores a los 3.400 millones de dólares anuales y más de 200.000 empleos directos e indirectos. Su impacto no solo se limita a la organización de eventos, sino que dinamiza sectores complementarios como logística, transporte, hotelería y turismo (La Nota Económica, 2024)

La pandemia por COVID-19 generó una contracción cercana al 93 % en el sector entre 2020 y 2021; sin embargo, este escenario impulsó procesos de adaptación, innovación y transformación digital. A partir de 2023, la industria ha mostrado una recuperación sostenida, caracterizada por una mayor resiliencia y la adopción de nuevos formatos de eventos (Vilasanjuan, Muñoz, & Bigorra, 2020)

En este contexto, se identifican tendencias clave en la evolución del sector:

- Crecimiento de eventos personalizados e inmersivos, orientados a generar experiencias memorables y diferenciadas.
- Mayor demanda de conexión humana, como respuesta a la saturación digital, especialmente en eventos presenciales.
- Incremento de eventos de menor escala, con menos de 100 asistentes, que priorizan la interacción y la experiencia del usuario.
- Integración de tecnologías emergentes, como inteligencia artificial, realidad aumentada y herramientas digitales de gestión.

- Uso de plataformas tecnológicas para registro, interacción y medición de la experiencia del asistente.

En el ámbito tecnológico, diversas empresas han desarrollado soluciones orientadas a mejorar la gestión y la experiencia de los eventos, convirtiéndose en referentes internacionales del sector.

Por ejemplo, Eventbrite (Eventbrite, s.f.), empresa estadounidense, ofrece plataformas digitales para la gestión de eventos, incluyendo registro de asistentes, venta de entradas y análisis de participación. De manera similar, Eventscase (Events Case, s.f.), desarrollada en Europa, permite la personalización de eventos mediante aplicaciones móviles y herramientas de interacción en tiempo real.

Por su parte, empresas como Orquideatech (Orquideatech, s.f.) y Emogg (Emotional, s.f.), ubicadas en España, se especializan en el uso de inteligencia artificial para medir emociones y niveles de participación de los asistentes, integrando herramientas como códigos QR, aplicaciones móviles y análisis de datos en tiempo real para optimizar la experiencia del usuario.

Asimismo, Social Tables (Cvent Event Diagramming, s.f.), empresa estadounidense, se enfoca en la planificación y organización de eventos mediante el uso de inteligencia artificial para el diseño de espacios, permitiendo optimizar la distribución de asistentes y mejorar la logística en eventos de gran escala.

Estas soluciones evidencian la creciente integración de la tecnología en la industria de eventos, especialmente en aspectos como la personalización, la interacción y la optimización operativa.

En este contexto, UNILAR Producciones se posiciona dentro de un segmento en crecimiento, enfocado en la personalización, la integración tecnológica y la atención de nichos específicos, lo que le permite diferenciarse frente a la oferta tradicional del mercado. Estas empresas fueron seleccionadas para el análisis del sector industrial debido a su innovación, posicionamiento y contribución al desarrollo tecnológico de la industria de eventos, convirtiéndose en referentes importantes para el proyecto UNILAR Producciones.

6.3 Descripción y análisis del mercado objetivo

Para la definición del mercado objetivo de UNILAR Producciones, se realizó una investigación de mercado de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra de 280 personas en la ciudad de Bogotá, con el fin de identificar preferencias, comportamientos y disposición frente a la contratación de servicios de eventos personalizados. Este proceso permitió obtener información relevante para la toma de decisiones estratégicas y la identificación de oportunidades dentro del sector. (Las respuestas soporte se pueden ver en el Anexo 1. Encuestas).

Principales hallazgos:

A continuación, se destacan los principales hallazgos asociados a las preguntas del instrumento.

- Alta aceptación de eventos personalizados frente a opciones tradicionales.
Los resultados evidenciaron una marcada preferencia por eventos personalizados, en los cuales los clientes valoran la creatividad, la exclusividad y la adaptación a sus necesidades específicas. Este hallazgo se obtuvo a partir de preguntas relacionadas con la preferencia entre eventos tradicionales y experiencias personalizadas, donde la mayoría de los encuestados manifestó interés en servicios que ofrezcan diferenciación y valor agregado.
- Interés significativo en experiencias que integren tecnología e interacción.
Los encuestados manifestaron una alta disposición hacia eventos que incorporen elementos tecnológicos como realidad virtual, dinámicas interactivas, plataformas digitales y experiencias innovadoras. Este resultado se relaciona con preguntas orientadas a identificar el interés en eventos con componentes tecnológicos y experiencias innovadoras, evidenciando una tendencia hacia la digitalización del sector.
- Disposición de los encuestados a participar en eventos innovadores, especialmente en contextos familiares y educativos.
Otro hallazgo relevante fue la disposición de los encuestados a participar en eventos innovadores, principalmente en entornos familiares, sociales y educativos. Esto evidencia una oportunidad para desarrollar propuestas que integren entretenimiento, aprendizaje y experiencias memorables, alineadas con las necesidades del mercado.
- En el segmento de mascotas, se evidenció una tendencia creciente hacia la humanización de los animales de compañía, lo cual se traduce en un interés significativo por actividades que incluyan entretenimiento, bienestar y socialización para mascotas, especialmente perros. Este hallazgo representa una oportunidad de diversificación para UNILAR Producciones dentro de nichos de mercado emergentes.

Adicionalmente, Con el fin de complementar la investigación, se analizaron fuentes secundarias provenientes de entidades oficiales y estudios del sector, tales como el DANE, el Ministerio de Educación, Euromonitor y la Cámara de Comercio de Bogotá.

- Cámara de Comercio de Bogotá (2023), se registraron aproximadamente 2.160 empresas dedicadas a la organización de eventos y recreación en la ciudad, lo cual evidencia un mercado competitivo, pero con oportunidades de diferenciación mediante propuestas innovadoras y personalizadas.. (Camara de Comercio de Bogotá, 2023)
- Estudios recientes del sector indican que la demanda de servicios con experiencias personalizadas ha aumentado tras la pandemia, especialmente en aquellos que integran tecnología e interacción. Según el Event Trends Study 2024, la incorporación de nuevas

tecnologías y la personalización se han convertido en prioridades para los organizadores de eventos, con el objetivo de mejorar la experiencia y el compromiso de los asistentes (Eventex, s.f.)

En conjunto, estos resultados permiten concluir que existe un mercado con alto potencial de crecimiento, caracterizado por la búsqueda de experiencias diferenciadas, personalizadas e innovadoras, lo que representa una oportunidad favorable para el posicionamiento y desarrollo de UNILAR Producciones dentro del sector.

A continuación, se describen las segmentaciones del mercado Objetivo:

6.3.1 Segmentación del Mercado:

Metodología de investigación

La investigación desarrollada para el proyecto UNILAR Producciones es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, orientada a identificar las características, preferencias y comportamientos del mercado objetivo, con el fin de determinar la viabilidad del servicio y la aceptación de las propuestas de valor planteadas.

Para la recolección de información, se diseñaron y aplicaron encuestas estructuradas dirigidas a tres segmentos estratégicos del mercado: instituciones educativas privadas, familias y propietarios de perros, seleccionados debido a su relación directa con las líneas principales de servicio del proyecto.

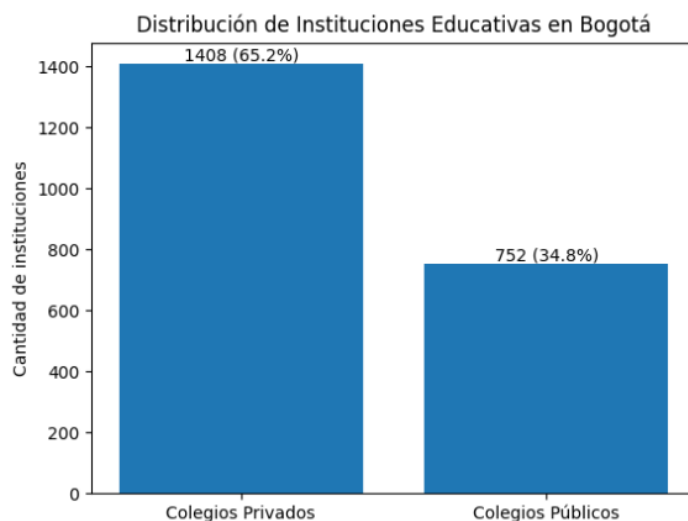
- En el segmento de instituciones educativas, se consideraron colegios privados ubicados en la ciudad de Bogotá, que atienden población escolar en diferentes niveles académicos y que buscan fortalecer procesos de aprendizaje experiencial, innovación educativa y posicionamiento institucional mediante actividades diferenciadas.
- Para el segmento de familias y propietarios de perros, se incluyeron personas residentes en la ciudad de Bogotá, especialmente aquellas que valoran el entretenimiento familiar, la personalización de experiencias y el bienestar de sus mascotas, considerando la tendencia creciente hacia la humanización de los animales de compañía y el interés en actividades innovadoras.
- El tamaño de la muestra se determinó mediante fórmulas estadísticas para poblaciones grandes, estableciendo un nivel de confianza del 90 % y un margen de error del 10 %, conforme a lo propuesto por Malhotra (2008), lo cual permitió garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos. (Malhotra, 2008).
- La recolección de datos se realizó a través de encuestas digitales, facilitando el acceso a los participantes y optimizando el proceso de obtención de información. Posteriormente,

los datos fueron procesados y analizados mediante herramientas como Microsoft Excel, permitiendo realizar un análisis descriptivo y comparativo de los resultados obtenidos, lo que sirvió como base para la segmentación del mercado y la definición del mercado objetivo del proyecto.

Eventos escolares.

- **Geográfica:**
El mercado objetivo se concentra en colegios privados ubicados en la ciudad de Bogotá D.C., debido a la alta concentración de instituciones educativas en esta zona y su capacidad de demanda de servicios especializados.
- **Demográfica:**
Instituciones educativas privadas que atienden estudiantes en diferentes niveles académicos (primaria y secundaria), pertenecientes principalmente a estratos socioeconómicos medio y alto, con capacidad presupuestal para contratar servicios de eventos personalizados e innovadores.
- **Psicográfica:**
Colegios orientados a la innovación educativa, el fortalecimiento del aprendizaje experiencial y el posicionamiento institucional, que buscan diferenciarse mediante eventos que integren tecnología, creatividad y experiencias inmersivas para estudiantes y comunidad educativa.
- **Cuantificación:**
En Bogotá existen aproximadamente 2.160 instituciones educativas, de las cuales 1.408 corresponden a colegios privados, lo que representa cerca del 65 % del total, evidenciando un mercado potencial relevante para la prestación del servicio. (Secretaría Distrital de Planeación, 2024)

Ilustración 5. Distribuciones Educativas. Nota: Tomado de Secretaria Distrital de Planeación <https://www.sdp.gov.co/micrositios/ninos-ninas-y-adolescentes/como-se-hace>



Como se evidencia en la ilustración, los colegios privados representan aproximadamente el 65,2 % del total de instituciones educativas en Bogotá (1.408 de 2.160), mientras que los colegios públicos corresponden al 34,8 % restante.

Esta distribución permite identificar que el segmento de colegios privados constituye el mercado objetivo principal para UNILAR Producciones, debido a su mayor capacidad de inversión, interés en la diferenciación institucional y disposición a implementar eventos innovadores con componentes tecnológicos.

En contraste, los colegios públicos presentan restricciones presupuestales que limitan la contratación de este tipo de servicios, lo cual justifica la focalización estratégica del proyecto en el sector privado.

Celebraciones para mascotas (Happy Pet)

- Geográfica: Ciudad de Bogotá D.C., con énfasis en zonas urbanas con alta concentración de hogares con mascotas.
- Demográfica: Familias y personas entre los 20 y 50 años, pertenecientes a estratos socioeconómicos medio y medio-alto, que poseen mascotas caninas y cuentan con capacidad de pago para servicios recreativos personalizados.
- Psicográfica: Personas que consideran a sus mascotas como parte de la familia (tendencia de “perrhijos”), que valoran el bienestar animal, la socialización, el entretenimiento y las experiencias personalizadas, mostrando disposición a invertir en actividades innovadoras para sus mascotas.

- Cuantificación: Bogotá cuenta con más de 1,2 millones de hogares con perros, lo que representa un mercado potencial amplio y en crecimiento para este tipo de servicios, especialmente considerando la tendencia de humanización de las mascotas.

6.4 Análisis de la competencia

Con el objetivo de identificar las principales características, fortalezas y oportunidades del mercado, se realizó un análisis de empresas que ofrecen servicios de organización de eventos en Bogotá, incluyendo eventos escolares, sociales y celebraciones para mascotas.

Para este análisis se seleccionaron competidores representativos del sector, considerando criterios como su presencia en el mercado, similitud en los servicios ofrecidos, participación en segmentos objetivo y visibilidad en canales digitales. Esta selección permite establecer comparaciones directas frente a la propuesta de valor de UNILAR Producciones.

Es importante señalar que, debido a la naturaleza del sector, la mayoría de las empresas manejan esquemas de cotización personalizada, lo que limita el acceso a información detallada sobre precios. Por esta razón, el análisis se desarrolla desde un enfoque cualitativo, evaluando aspectos como el nivel de personalización, uso de tecnología, tipo de servicios ofrecidos y experiencia generada al cliente.

En la Tabla 1 se presentan algunos de los principales competidores identificados en el mercado:

Tabla 1. Análisis de la competencia (Relación De competidores a UNILAR)

Categoría del Evento	Empresas Referentes	Servicios Destacados	Lugar / Modalidad	Valor Diferencial
Prom	Trinity, Zeven, RedLine	Producción completa, DJ, luces, artistas, logística, pantallas LED, shows en vivo. (Eventos Trinity, s.f.) (Zeven producciones, s.f.) (Redline eventos, s.f.)	Centros de eventos, haciendas	Alta experiencia, logística integral
Eventos culturales	RedLine, Brand, Aciertos	Recreación, actividades temáticas, inflables, ferias, juegos (Redline eventos, s.f.) (Brand publicidad y eventos, s.f.) (Aciertos Recreativos, s.f.)	Colegios o locaciones externas	Enfoque educativo y recreativo

Eventos para mascotas	Wakt Pet, Perronalidad, Birthday Dog	Fiestas temáticas, tortas, kits, actividades al aire libre, souvenirs. (Wakypet, s.f.) (Potter League, s.f.) (Perro Nalidad, s.f.)	Domicilio /campestre	Bienestar de la mascota como prioridad
-----------------------	--------------------------------------	--	----------------------	--

A partir del análisis comparativo, se identifican los siguientes aspectos clave:

- La mayoría de los competidores se enfocan en modelos tradicionales de organización de eventos, basados principalmente en logística, decoración y entretenimiento estándar.
- Existe un bajo nivel de integración tecnológica en los servicios ofrecidos, limitándose en muchos casos a elementos básicos como sonido e iluminación.
- En eventos escolares, la oferta se concentra en Proms y celebraciones institucionales tradicionales, con poca incorporación de metodologías innovadoras como gamificación o experiencias inmersivas.
- En el segmento de mascotas, aunque existen empresas especializadas, estas se enfocan en actividades recreativas básicas, sin integrar experiencias diferenciadas ni participación de los dueños.

Este panorama competitivo evidencia una brecha en el mercado, donde existe una oferta limitada de servicios que integren de manera estructurada:

- Personalización de experiencias
- Uso estratégico de tecnología
- Diseño de eventos inmersivos
- Enfoque en nichos específicos

En este contexto, UNILAR Producciones se posiciona como una propuesta innovadora que busca diferenciarse mediante la integración de estos elementos, ofreciendo eventos más interactivos, personalizados y alineados con las nuevas tendencias del consumidor.

Además, el sector de eventos en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido, consolidándose como un motor relevante dentro de la economía. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), esta industria representa entre el 0,8 % y el 1 % del Producto Interno Bruto (PIB), generando más de 200.000 empleos y alcanzando un valor aproximado de 3.400 millones de dólares anuales. (Forbes Staff, 2024)

Por su parte, Bogotá se ha posicionado como una de las ciudades más relevantes para la realización de eventos en América Latina, ocupando el tercer lugar regional en 2023, con 46

reuniones internacionales y más de 20.000 visitantes, lo que evidencia el potencial del mercado local para el desarrollo de nuevas propuestas en el sector (Redacción Turismo, 2024)

Este contexto favorable impulsa a proyectos como UNILAR Producciones a integrar tecnologías emergentes y establecer alianzas estratégicas con proveedores, con el objetivo de ofrecer experiencias innovadoras y adaptadas a las demandas del mercado actual.

6.5 Análisis de canales de distribución

UNILAR Producciones implementará una estrategia de canales de distribución basada en la combinación de canales directos e indirectos, con el propósito de garantizar un acceso eficiente, segmentado y oportuno al mercado objetivo, conformado principalmente por colegios privados y familias con mascotas en la ciudad de Bogotá.

Esta estrategia se fundamenta en la necesidad de establecer una relación cercana con el cliente, facilitando la personalización del servicio, el acompañamiento durante el proceso de decisión de compra y la generación de confianza, aspectos clave dentro de la industria de organización de eventos. Asimismo, permite ampliar el alcance comercial de la empresa mediante alianzas estratégicas con actores relevantes del sector.

Los canales directos estarán orientados a la interacción directa con el cliente, a través de plataformas digitales y estrategias de comunicación personalizada, lo que facilita la captación, seguimiento y fidelización de clientes potenciales. Por su parte, los canales indirectos permitirán fortalecer la presencia de la empresa en el mercado mediante convenios y alianzas con instituciones educativas, proveedores y establecimientos relacionados con el segmento objetivo, ampliando así las oportunidades de comercialización.

En conjunto, esta estructura de distribución permite a UNILAR Producciones optimizar su cobertura de mercado, mejorar la experiencia del cliente y posicionarse de manera competitiva en el sector de eventos, alineando sus canales con las características y necesidades específicas de sus segmentos objetivo.

6.5.1 Canales Directos

Los canales directos de UNILAR Producciones están diseñados para establecer una relación cercana, personalizada y continua con el cliente, permitiendo gestionar de manera eficiente el proceso comercial desde la captación hasta la fidelización. Estos canales son fundamentales dado que el servicio ofrecido requiere un alto nivel de interacción y adaptación a las necesidades específicas de cada cliente.

Los principales canales directos son:

- Sitio web: Funcionará como el canal principal de información y contacto, donde los clientes podrán conocer el portafolio de servicios, solicitar cotizaciones y gestionar reservas. Este canal permite centralizar la oferta y mejorar la experiencia del usuario mediante un acceso ágil y estructurado a la información. (Camara de Comercio de Bogotá, 2023)
- Redes sociales (Instagram, Facebook y TikTok): Se utilizarán como herramientas clave de promoción y posicionamiento, a través de contenido visual, casos de éxito y evidencia de eventos realizados. Estas plataformas permiten segmentar audiencias según intereses y comportamientos, facilitando la captación de clientes potenciales. (INFORME NACIONAL DE COMPETITIVIDAD 2023-2024, s.f.) (Min Tic, 2023)
- Email marketing: Orientado a la fidelización y seguimiento comercial, mediante el envío de propuestas personalizadas, recordatorios y contenido relevante según el tipo de cliente (colegios o familias con mascotas), fortaleciendo la relación a largo plazo.
- Contacto directo (visitas comerciales y atención personalizada): Especialmente dirigido al segmento de colegios privados, este canal permite generar confianza, presentar propuestas de valor diferenciadas y cerrar acuerdos comerciales de manera efectiva.

La gestión de los canales directos estará a cargo del área de Dirección Comercial y Producción (Socio B), quien será responsable de la administración de redes sociales, contacto con clientes, seguimiento comercial y cierre de ventas.

Los costos asociados a estas actividades se encuentran contemplados dentro del presupuesto de marketing definido en el numeral 6.9, por lo cual no generan costos adicionales operativos independientes.

6.5.2 Canales Indirectos

Los canales indirectos de UNILAR Producciones buscan ampliar el alcance del servicio mediante la articulación con aliados estratégicos, facilitando el acceso a clientes potenciales y fortaleciendo la credibilidad de la empresa en el mercado.

Los principales canales indirectos son:

- Alianzas con instituciones educativas: Convenios con colegios privados para la promoción y ejecución de eventos dentro de sus instalaciones, permitiendo un acceso directo al segmento objetivo y facilitando la generación de relaciones comerciales recurrentes.
- Convenios con clínicas veterinarias y tiendas especializadas en mascotas: Estos aliados funcionan como puntos de recomendación y visibilidad del servicio, especialmente para la

línea de celebraciones caninas, fortaleciendo la confianza del cliente y ampliando la base de potenciales usuarios.

- Relación con proveedores de servicios complementarios (catering, logística y producción): Relaciones con empresas de catering, sonido, logística y decoración, que no solo apoyan la operación, sino que también pueden actuar como canales de referencia, generando nuevas oportunidades de negocio.

Ilustración 6. Canales y proceso comercial. Figura propia



La ilustración presenta el embudo de canales y proceso comercial de UNILAR Producciones, el cual describe de manera estructurada las etapas mediante las cuales la empresa atrae, gestiona y fideliza a sus clientes.

En la fase de atracción, se emplean canales digitales como redes sociales y sitio web para generar visibilidad en el mercado. Posteriormente, se desarrolla el interés del cliente a través de la presentación del portafolio de servicios y evidencia de eventos realizados.

En la etapa de contacto, se gestionan cotizaciones y se establece comunicación directa con el cliente, lo cual permite identificar sus necesidades específicas. La conversión corresponde al cierre de la venta y la planificación del evento, mientras que la fase de fidelización busca mantener relaciones comerciales a largo plazo, promoviendo la recompra y la recomendación del servicio.

Este modelo permite estructurar de manera estratégica la gestión comercial, optimizando la eficiencia en la captación de clientes y fortaleciendo el posicionamiento de la empresa en el mercado.

La gestión de los canales indirectos estará a cargo del área de Dirección Operativa y Finanzas (Socio A), quien será responsable de la gestión de alianzas estratégicas, coordinación con proveedores y desarrollo de convenios con instituciones educativas y establecimientos aliados.

Estas actividades se desarrollan como parte de la operación del negocio y sus costos se encuentran incluidos dentro de la estructura administrativa y de marketing del proyecto.

6.5.3 Análisis estratégico de los canales

La combinación de canales directos e indirectos permite a UNILAR Producciones estructurar una estrategia comercial integral y coherente con las características del mercado objetivo, facilitando no solo la captación de clientes, sino también la generación de relaciones sostenibles y una experiencia diferenciada a lo largo del proceso de servicio.

El enfoque multicanal adoptado por la empresa integra herramientas digitales y alianzas estratégicas, lo cual contribuye al posicionamiento de la marca, la ampliación de la cobertura de mercado y la optimización de la conversión de oportunidades comerciales en ventas efectivas. Esta articulación permite abordar de manera eficiente las diferentes etapas del proceso comercial, desde la atracción hasta la fidelización del cliente.

Por un lado, los canales digitales desempeñan un papel fundamental en la generación de visibilidad y reconocimiento de marca, permitiendo segmentar audiencias, comunicar la propuesta de valor y facilitar la interacción inicial con los clientes potenciales. Estos canales optimizan el alcance de la empresa y reducen barreras de acceso al servicio.

Por otro lado, las alianzas estratégicas con instituciones educativas, establecimientos del sector de mascotas y proveedores especializados permiten un acceso directo a segmentos específicos del mercado, fortaleciendo la credibilidad del servicio y reduciendo los costos asociados a la adquisición de clientes. Asimismo, estas alianzas favorecen la generación de relaciones comerciales recurrentes y el posicionamiento de la empresa dentro de redes de valor del sector.

En conjunto, esta estrategia permite a UNILAR Producciones desarrollar un modelo de distribución eficiente, orientado a maximizar el impacto comercial, mejorar la experiencia del cliente y consolidar una ventaja competitiva basada en la cercanía, la personalización y la innovación en el servicio.

Adicionalmente, esta estrategia multicanal permite reducir la dependencia de un único medio de captación, diversificando las fuentes de clientes y fortaleciendo la sostenibilidad comercial del negocio en el largo plazo.

6.6 Definición y análisis de estrategia de precio y promoción

La definición de la estrategia de precio y promoción de UNILAR Producciones se fundamenta en el análisis del mercado, el comportamiento del consumidor y la propuesta de valor diferenciada del servicio, con el objetivo de garantizar competitividad, rentabilidad y posicionamiento dentro del sector de organización de eventos.

Desde el enfoque teórico, el precio es considerado una de las variables más relevantes del marketing mix, ya que influye directamente en la percepción de valor del cliente y en la decisión de compra. Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2016), el precio no solo refleja el costo del producto o servicio, sino también el valor que el consumidor está dispuesto a pagar en función de los beneficios percibidos. En este sentido, la estrategia de precios de UNILAR Producciones se orienta bajo un enfoque de valor percibido, donde la diferenciación a través de la personalización, la tecnología y la experiencia del cliente justifica la estructura de precios establecida.

Adicionalmente, la estrategia de promoción se concibe como el conjunto de herramientas que permiten comunicar la propuesta de valor al mercado objetivo. De acuerdo con Gary Armstrong (2017), la promoción es esencial para informar, persuadir y recordar a los consumidores sobre los beneficios del servicio, facilitando la generación de demanda y el posicionamiento de la marca.

6.6.1 Estrategia de precio

La estrategia de precios de UNILAR Producciones se estructura bajo un modelo de paquete único por línea de servicio, diseñado para simplificar la oferta comercial y garantizar una experiencia estandarizada con alto valor agregado.

Se establecen dos líneas principales:

- Eventos escolares (colegios privados)
- Celebraciones para mascotas (Happy Pet)

Cada línea cuenta con un paquete integral, el cual incluye todos los elementos necesarios para la ejecución del evento (planeación, logística, ambientación, tecnología y experiencia), permitiendo al cliente acceder a un servicio completo sin necesidad de seleccionar múltiples opciones.

Los elementos clave de la estrategia son:

- Precio basado en valor percibido: El precio se define considerando la experiencia ofrecida, la integración tecnológica y el nivel de personalización, lo cual permite justificar un valor superior frente a servicios tradicionales.

- Estandarización del servicio: La implementación de un paquete único permite optimizar la operación, reducir la complejidad en la toma de decisiones del cliente y garantizar consistencia en la calidad del servicio.
- Flexibilidad operativa dentro del paquete: Aunque el servicio se presenta como un paquete único, este permite ajustes menores según las necesidades del cliente, manteniendo la estructura base del servicio.
- Enfoque en diferenciación: El precio no busca competir en costos bajos, sino en la generación de valor mediante experiencias innovadoras y personalizadas.

A partir de esta información, se diseñaron paquetes de servicios tomando como base eventos con una capacidad promedio de 100 asistentes para eventos de colegios y 20 asistentes para eventos caninos, en coherencia con la proyección operativa inicial de la empresa.

6.6.2 Costos base de los paquetes

Para la estructuración de la oferta, se definieron paquetes diferenciados según el tipo de evento:

- Eventos escolares: 11.105.000
- Eventos caninos: 1.114.000

6.6.3 Determinación del precio de venta

Se estableció un margen de utilidad del 30% sobre el precio de venta, utilizando el método de margen bruto, el cual permite garantizar que la utilidad represente efectivamente el porcentaje esperado sobre los ingresos generados.

Para la determinación del precio, se aplicó la siguiente fórmula :

Ecuación 1 Precio de Venta

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo}}{1 - \text{Margen}}$$

Esta fórmula se fundamenta en el método de fijación de precios basado en margen sobre ventas (gross margin pricing), utilizado en la contabilidad administrativa y la planeación financiera, el cual permite calcular el precio de venta a partir de un margen objetivo sobre los ingresos y no únicamente sobre el costo (Garrison, Noreen, & Brewer, 2018)

Esta metodología se implementó mediante una herramienta en Excel, utilizando la función:

=REDONDEAR.MULT(Costo total / 0,7 ; 1000)

La cual permite, además de calcular el precio con el margen definido, ajustar los valores a múltiplos de mil pesos, facilitando su manejo comercial y presentación al cliente.

A diferencia del método tradicional de sumar un porcentaje sobre el costo (Costo + margen), esta fórmula asegura que el margen de utilidad se calcule sobre el precio de venta y no sobre el costo. Esto es fundamental, ya que permite garantizar que la utilidad represente realmente el 30% del ingreso total y no un valor inferior.

Ejemplo de cálculo:

- Eventos de Colegios
Costo Base: 11.105.000
Margen de Utilidad (30%): 4.758.000
Precio de Ventas: 15.863.000
- Eventos Caninos
Costo Base: 1.114.000
Margen de Utilidad (30%): 476.000
Precio de Ventas: 1.590.000

Este procedimiento se aplica de manera uniforme a cada uno de los paquetes, considerando las variaciones en costos según el tipo de evento y los servicios incluidos. Para mayor detalle ver Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx

6.6.4 Estrategia de promoción

De acuerdo con Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2016), las estrategias promocionales en servicios deben enfocarse en reducir la incertidumbre del cliente y estimular la primera compra, especialmente cuando se trata de propuestas innovadoras o diferenciadas. La estrategia de promoción de UNILAR Producciones se enfoca en incentivar la captación de clientes en la etapa inicial del negocio, reducir la incertidumbre en la compra del servicio y fortalecer la fidelización, mediante acciones orientadas a generar valor y facilitar la decisión del cliente.

Se plantean las siguientes acciones:

- Descuentos estacionales: Se aplicarán en periodos de baja demanda (principalmente enero y febrero), con el objetivo de mantener la ocupación operativa y optimizar el uso de los recursos disponibles. Esta estrategia permite estabilizar los ingresos y reducir la estacionalidad del negocio.

- Se diseñarán paquetes especiales en temporadas clave del calendario escolar (inicio de año, semanas culturales, día de la familia), con condiciones preferenciales en precio o servicios adicionales incluidos. Esta estrategia busca aumentar la demanda en momentos específicos del año y facilitar la toma de decisión de las instituciones educativas.
- Programa de referidos: Se implementará un sistema de incentivos mediante el cual los clientes actuales podrán acceder a beneficios o descuentos en futuros eventos al recomendar el servicio a nuevos clientes. Esta estrategia busca potenciar la voz a voz, considerado uno de los mecanismos más efectivos en la comercialización de servicios, favoreciendo el crecimiento orgánico y la adquisición de clientes a bajo costo.
 - Se buscará establecer acuerdos anuales con instituciones educativas para la realización de múltiples eventos durante el año, ofreciendo beneficios en precio o valor agregado. Esta estrategia permite garantizar ingresos recurrentes y fortalecer la relación a largo plazo con los clientes.
- Bonos de valor agregado: Consiste en la inclusión de servicios complementarios (como experiencias tecnológicas, dinámicas interactivas o elementos diferenciadores) para clientes que realicen reservas anticipadas. Esta estrategia incrementa el valor percibido del servicio sin generar un impacto significativo en los costos, incentivando la decisión de compra y la planificación anticipada.
- Alianzas con marcas y patrocinadores Se gestionarán alianzas con marcas del sector educativo y de mascotas para la participación en eventos como patrocinadores, lo cual permitirá reducir costos operativos, aumentar la visibilidad del evento y generar valor adicional para los clientes.
- Eventos demostrativos o muestras piloto: Se realizarán eventos de muestra o demostraciones a pequeña escala para potenciales clientes, con el fin de evidenciar la propuesta de valor, reducir la incertidumbre en la compra y facilitar la toma de decisión.

6.7 Definición y análisis de estrategias de comunicación (física y virtual)

UNILAR Producciones implementará una estrategia de comunicación integral basada en la articulación de medios digitales y presenciales, con el objetivo de posicionar la marca como una empresa innovadora en la organización de eventos personalizados.

Esta estrategia se fundamenta en el enfoque de comunicación del marketing moderno, donde la interacción constante con el cliente y la coherencia del mensaje son elementos clave para la construcción de marca. Según Kotler y Keller (2016), las estrategias de comunicación deben integrarse de manera consistente a través de diferentes canales, con el fin de generar reconocimiento, confianza y preferencia en el consumidor.

La estrategia busca generar visibilidad en el mercado, fortalecer la relación con los clientes y facilitar el proceso de decisión de compra, mediante una comunicación clara, constante y alineada con la propuesta de valor del servicio.

6.7.1 Comunicación Virtual

La comunicación digital constituye el principal canal de interacción con el mercado objetivo, permitiendo un alcance amplio, segmentación de audiencias y generación de contenido dinámico.

Se contemplan las siguientes herramientas:

- Redes sociales (Instagram, Facebook y TikTok): Se utilizarán para la difusión de contenido visual, evidencia de eventos realizados, testimonios de clientes y promoción del portafolio de servicios, fortaleciendo el posicionamiento de la marca y la conexión emocional con el público.
- Sitio web corporativo: Funcionará como canal oficial de información, donde los clientes podrán conocer los servicios, solicitar cotizaciones y establecer contacto directo, facilitando el proceso de decisión de compra.
- Email marketing: Se implementará como herramienta de comunicación directa para el envío de propuestas, seguimiento de clientes y fidelización, permitiendo una comunicación personalizada y continua.

La administración de estos canales estará a cargo del área de Dirección Comercial y Producción (Socio B), quien será responsable de la planificación de contenidos, gestión de redes sociales, atención de clientes digitales y seguimiento de métricas de desempeño.

En esta etapa inicial, estas actividades no generan un costo adicional de personal, ya que forman parte de las funciones del cargo. Sin embargo, se contemplan costos asociados a herramientas digitales, publicidad en redes sociales y desarrollo del sitio web, los cuales se detallan en el apartado 6.9 Presupuesto de Marketing.

6.7.2 Comunicación física

La comunicación digital constituye el principal medio de interacción con el mercado objetivo, permitiendo un alcance amplio y segmentado, así como una comunicación dinámica y bidireccional.

Se contemplan las siguientes herramientas:

- Material publicitario (POP): uso de folletos, flyers y códigos QR en puntos estratégicos como colegios, clínicas veterinarias y establecimientos relacionados con mascotas.

- Participación en ferias y eventos especializados: presencia en eventos del sector educativo y de mascotas, con el fin de dar visibilidad a la marca y generar contacto directo con potenciales clientes.
- Alianzas con establecimientos afines: colaboración con clínicas veterinarias, tiendas especializadas y espacios pet-friendly para la promoción del servicio y fortalecimiento del posicionamiento local.

La ejecución de estas estrategias estará a cargo del área de Dirección Operativa y Finanzas (Socio A), quien será responsable de la coordinación logística, distribución del material publicitario, gestión de alianzas y participación en eventos presenciales.

En la etapa inicial, estas actividades no generan un costo adicional de personal, ya que se encuentran dentro de las funciones del cargo. No obstante, se contemplan costos asociados a la impresión de material publicitario, participación en ferias y actividades promocionales, los cuales se detallan en el apartado 6.9 Presupuesto de Marketing.

6.7.3 Análisis estratégico de la comunicación

La integración de canales de comunicación digitales y presenciales permite a UNILAR Producciones desarrollar una estrategia coherente, alineada con las características del mercado objetivo y con la naturaleza del servicio ofrecido.

Los medios digitales facilitan la visibilidad, segmentación y alcance, mientras que los medios presenciales fortalecen la confianza, la credibilidad y la relación directa con el cliente. Esta combinación permite optimizar el impacto de la comunicación, mejorar la experiencia del usuario y aumentar la efectividad del proceso comercial.

En conjunto, esta estrategia permite a UNILAR Producciones posicionarse como una empresa cercana, innovadora y orientada al cliente, fortaleciendo su presencia en el mercado.

Adicionalmente, la integración de canales digitales y presenciales contribuye a mejorar la eficiencia del proceso comercial, aumentar la tasa de conversión de clientes potenciales y consolidar relaciones a largo plazo, lo cual impacta directamente en la sostenibilidad y crecimiento del negocio.

6.8 Proyección de la demanda

La demanda del servicio de UNILAR Producciones presenta un comportamiento parcialmente estacional, especialmente en el segmento de eventos escolares, donde se evidencian picos en meses como mayo, junio, septiembre y noviembre, asociados a actividades institucionales. En contraste,

los eventos para mascotas presentan una demanda más estable a lo largo del año, lo que permite equilibrar la operación en periodos de menor actividad académica.

La proyección de la demanda se fundamenta en el análisis del mercado objetivo (ver numeral 6.3), las tendencias del sector (ver numeral 6.2) y la validación inicial del servicio a partir de la experiencia del equipo emprendedor. En este sentido, la estimación no se limita únicamente al comportamiento histórico de ventas, sino que incorpora variables cualitativas y estratégicas del entorno.

De acuerdo con Kotler y Keller (Kotler & Keller, 2016), la proyección de la demanda en servicios debe considerar no solo los datos históricos, sino también factores como el comportamiento del consumidor, las tendencias del mercado y las estrategias de marketing implementadas, especialmente en etapas iniciales donde la información histórica es limitada.

En coherencia con este enfoque, es importante señalar que, aunque el volumen histórico de ventas ha sido reducido, se ha evidenciado un mayor nivel de interés del mercado a través de solicitudes de cotización y contactos comerciales registrados por la empresa.

En promedio, se registran entre 5 y 7 solicitudes mensuales de cotización, lo cual refleja una demanda potencial superior a la efectivamente atendida, considerando que no todas las oportunidades se convierten en ventas debido a factores como la competencia, el presupuesto del cliente y la capacidad operativa.

Asimismo, según Malhotra (Malhotra N. K., 2008), en escenarios de emprendimiento o nuevos negocios, la proyección de la demanda puede apoyarse en indicadores indirectos de intención de compra, como consultas, cotizaciones y nivel de interacción con el mercado, los cuales permiten estimar el comportamiento futuro de la demanda de manera razonable.

En este sentido, la proyección no se basa únicamente en ventas pasadas, sino en la capacidad de conversión esperada al profesionalizar la gestión comercial, fortalecer las estrategias de marketing y mejorar los procesos de atención al cliente.

Para el primer año de operación (2026), se adopta un escenario conservador, mientras que para los años siguientes (2027 y 2028) se proyecta un crecimiento progresivo de la demanda, sustentado en:

- Mayor posicionamiento y reconocimiento de la marca en el mercado.
- Incremento en la captación de clientes a través de estrategias de comunicación y marketing.
- Tendencia creciente hacia la contratación de eventos personalizados y experiencias.
- Expansión de la voz a voz y recomendaciones de clientes satisfechos.

Este enfoque permite estimar la demanda de manera realista, alineándola con el comportamiento del mercado y evitando sobreestimaciones en las proyecciones iniciales.

6.8.1 Fundamentos y supuestos de la proyección de la demanda

Para la estimación de la demanda de UNILAR Producciones se definieron una serie de fundamentos y supuestos técnicos, sustentados en el análisis del mercado objetivo desarrollado en el numeral 6.3 Descripción y análisis del mercado objetivo, así como en el análisis del sector presentado en el numeral 6.2 Análisis del sector industrial, las tendencias del entorno y la experiencia previa del equipo emprendedor en la ejecución de eventos.

Estos elementos permiten estructurar una proyección coherente con el comportamiento esperado del mercado y con las condiciones reales del negocio.

A continuación, se presentan los principales fundamentos:

- Nivel inicial de demanda (eventos mensuales): Se proyecta un promedio de 2 eventos mensuales para el año 2026, bajo un enfoque conservador propio de la etapa de introducción del negocio.

Este valor no se basa exclusivamente en ventas históricas, sino en el análisis de la demanda potencial identificada a través de solicitudes de cotización, las cuales, de acuerdo con los registros del equipo emprendedor en el Anexo 5. Cotizaciones clientes, se sitúan en un rango promedio de 5 a 7 cotizaciones mensuales. A partir de este volumen, se asume una tasa de conversión parcial, considerando factores como la competencia del mercado, las decisiones del cliente y la capacidad operativa de la empresa.

Este enfoque es consistente con la perspectiva de Malhotra (Malhotra N. K., 2008), quien señala que la investigación de mercados utiliza diversas fuentes de información incluidos indicadores del comportamiento del consumidor para apoyar la estimación de la demanda.

- Crecimiento de la demanda: Se proyecta un crecimiento progresivo en la cantidad de eventos, pasando de 25 eventos en 2026 a 28 eventos en 2027 y 30 eventos en 2028, lo que refleja una expansión gradual del negocio.

Este crecimiento se sustenta en:

- El posicionamiento gradual de la marca en el mercado
- La implementación de estrategias de marketing y comunicación
- El fortalecimiento de la voz a voz y la fidelización de clientes

Adicionalmente, esta proyección es coherente con el comportamiento del sector de eventos en Colombia, el cual presenta proyecciones de crecimiento cercanas al 9% anual, impulsadas por el aumento en la demanda de experiencias personalizadas e inmersivas. (Redacción semana, 2026)

- Determinación del precio de venta: El precio se calcula mediante el método de margen bruto:

Ecuación 2 Precio de Venta

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo}}{1 - \text{Margen}}$$

Este método permite que la utilidad represente un porcentaje real sobre el precio de venta y no únicamente sobre el costo, asegurando una rentabilidad efectiva del negocio.

De acuerdo con Kotler y Keller (Kotler & Keller, 2016), la fijación de precios en servicios debe garantizar la sostenibilidad financiera del negocio, considerando tanto los costos como el valor percibido por el cliente.

- Ajuste por inflación (IPC): Se aplica un incremento anual del 5% en los precios, con el fin de mantener el poder adquisitivo de los ingresos y reflejar la variación en los costos. Este supuesto se fundamenta en proyecciones macroeconómicas para Colombia, donde la inflación estimada se ubica en rangos entre el 5% y el 6%, según análisis de entidades económicas y plataformas especializadas. (Dane, s.f.)

6.8.2 Ajuste de precios por inflación (IPC)

Para la actualización de los precios en los años proyectados, se aplicó un ajuste basado en la inflación esperada en Colombia, con el fin de mantener el poder adquisitivo de los ingresos y reflejar la variación en los costos asociados a la prestación del servicio.

De acuerdo con proyecciones macroeconómicas recientes, la inflación en Colombia se ubica en un rango estimado entre el 5% y el 6% anual, influenciada por factores como el comportamiento del mercado, ajustes salariales y condiciones climáticas. En este sentido, se adoptó un valor conservador del 5% anual para efectos de la proyección financiera. (Dane, s.f.)

De esta manera:

- Para el año 2027, se incrementaron los precios base del año 2026 en un 5%.
- Para el año 2028, se aplicó nuevamente un incremento del 5% sobre los valores proyectados para 2027.

Este ajuste es consistente con prácticas de planeación financiera, donde la actualización de precios permite evitar la pérdida de valor real de los ingresos y mantener la rentabilidad del negocio en el tiempo.

Asimismo, este enfoque es coherente con las proyecciones de inflación reportadas por fuentes como el DANE (Dane, s.f.) y plataformas de análisis económico como Trading Economics

(Trading economics, s.f.), que estiman niveles de inflación superiores a la meta del Banco de la República en el corto plazo

6.8.3 Proyección de ventas

La proyección de ventas se estructuró a partir de un modelo mensual desarrollado en el Anexo 4. Proyección de Ventas.xlsx, en el cual se estimó la cantidad de eventos por mes, diferenciando entre eventos escolares y eventos caninos.

Este modelo se fundamenta en los supuestos definidos en el numeral 6.8.1, particularmente en el análisis de la demanda potencial identificada mediante solicitudes de cotización, así como en el comportamiento del mercado descrito en el numeral 6.3.

Adicionalmente, se incorporó la estacionalidad del sector, identificando meses de alta y baja demanda, lo cual permite obtener una proyección más realista frente a un cálculo lineal.

Para cada evento se definieron las siguientes variables:

- Tipo de evento (escolar o canino)
- Precio de venta por evento
- Costos directos asociados
- Margen de utilidad

A partir de esta información, se calcularon los ingresos mensuales y posteriormente se consolidaron los valores anuales.

En la siguiente tabla se presenta el resumen del escenario proyectado:

Tabla 2. Proyección de Ventas

ITEM		2026		2027		2028	
Mes	Evento	# Eventos	Ventas totales	# Eventos	Ventas totales	# Eventos	Ventas totales
Enero	0	0	\$ -	1	\$ -	1	\$ 2.122.340
Febrero	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
Marzo	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	1	\$ 15.862.000	1	\$ 18.320.500	1	\$ 20.985.600
Abril	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	1	\$ 15.862.000	1	\$ 18.320.500	1	\$ 20.985.600

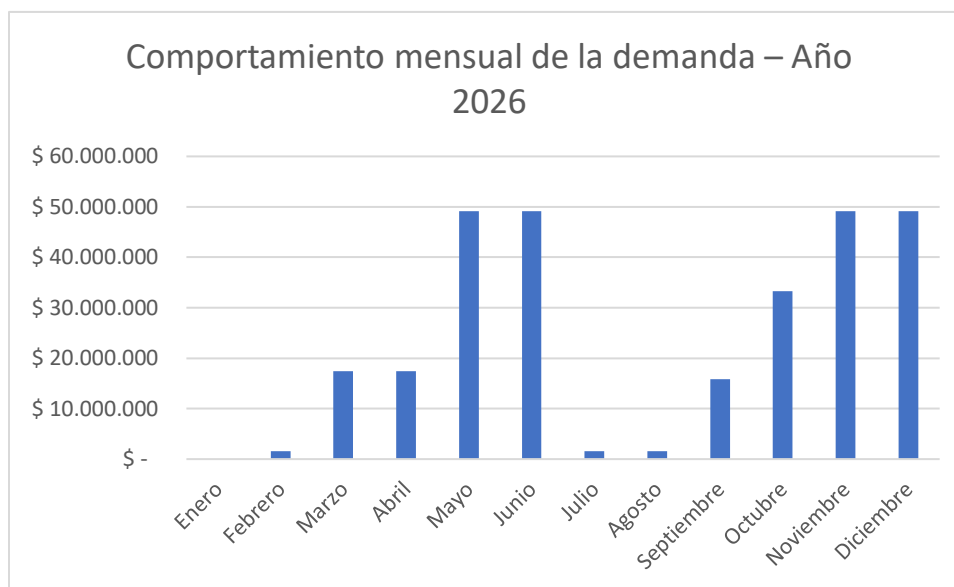
Mayo	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	3	\$ 47.586.000	3	\$ 54.961.500	4	\$ 62.956.800
Junio	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	3	\$ 47.586.000	3	\$ 54.961.500	4	\$ 62.956.800
Julio	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
Agosto	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
Septiembre	Perro	1	\$ 15.862.000	1	\$ 18.320.500	1	\$ 20.985.600
Octubre	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	2	\$ 31.724.000	2	\$ 36.641.000	2	\$ 41.971.200
Noviembre	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	3	\$ 47.586.000	3	\$ 54.961.500	4	\$ 62.956.800
Diciembre	Perro	1	\$ 1.590.000	1	\$ 1.837.000	1	\$ 2.104.800
	Colegios	3	\$ 47.586.000	3	\$ 54.961.500	4	\$ 62.956.800
Total		28	\$ 285.554.000	31	\$ 329.818.500	34	\$ 379.925.540

Es importante señalar que la proyección no se basa en una distribución uniforme de eventos, sino en un comportamiento mensual estimado, donde existen meses de baja actividad (por ejemplo, enero) y meses de alta demanda asociados principalmente a eventos escolares y temporadas específicas del calendario.

Asimismo, la estimación del número de eventos no se deriva únicamente de ventas históricas, sino del análisis de la demanda potencial evidenciada a través de cotizaciones y contactos comerciales, lo cual permite proyectar un escenario más realista en la medida en que se mejore la capacidad de conversión de clientes.

Este enfoque permite reflejar de manera más precisa la dinámica del mercado, evitar la sobreestimación de ingresos y construir una proyección alineada con el proceso de crecimiento gradual del negocio.

Gráfica 1. Comportamiento mensual de la demanda año 2026



La grafica 1 presenta la distribución mensual de la demanda proyectada para el año 2026, evidenciando un comportamiento estacional del servicio. Se observan periodos de baja actividad, especialmente en el mes de enero, así como en algunos meses intermedios, y picos de demanda en mayo, junio, octubre, noviembre y diciembre, asociados principalmente a la programación de eventos escolares y temporadas específicas del calendario, esto debido a resultados obtenidos en las encuestas donde hay una baja demanda en los meses de enero, febrero, julio y agosto.

Este comportamiento confirma la necesidad de planificar la operación de manera flexible y de implementar estrategias comerciales en meses de baja demanda, con el fin de mantener la estabilidad del negocio a lo largo del año.

6.8.4 Metodología de cálculo

El modelo de proyección se estructuró en una herramienta en Excel (Ver Anexo 4. Proyección de Ventas.xlsx), donde se integran las siguientes variables:

- Número de eventos proyectados por mes.
- Tipo de evento (escolar o canino).
- Precio por paquete calculado bajo el método de margen.
- Ajuste anual por inflación (5 %).
- Incremento progresivo en la cantidad de eventos.

A partir de estas variables, se calcularon los ingresos mensuales y anuales proyectados para cada año, obteniendo un escenario coherente con el comportamiento esperado del mercado y la capacidad operativa de la empresa.

Adicionalmente, el modelo incorpora la estacionalidad de la demanda, identificando meses de menor actividad, especialmente al inicio del año, donde la contratación de eventos escolares disminuye.

Por ejemplo, en un mes de baja demanda como febrero, se proyecta la realización de 1 evento canino y 0 eventos escolares, generando ingresos asociados únicamente a este tipo de servicio. En contraste, en meses de alta demanda como mayo o noviembre, se incrementa el número de eventos escolares, lo cual impacta directamente el aumento en los ingresos mensuales.

En la siguiente tabla se presenta un ejemplo del cálculo aplicado:

Tabla 3. Metodología de cálculo Proyección de Ventas

Mes	Evento	# Eventos	Costo unitario por evento	Ventas totales	Costos directos	Utilidad bruta
Febrero	Perro	1	\$ 1.590.000	\$ 1.590.000	\$ 1.113.000	\$ 477.000

Ecuación 3 Ingresos totales

$$\text{Ingresos Totales} = \text{Numero de eventos} \times \text{Precio de venta}$$

Ecuación 4 Costos directos.

$$\text{Costos directos} = \text{Numero de eventos} \times \text{Costo Unitario}$$

Ecuación 5 Utilidad bruta

$$\text{Utilidad bruta} = \text{Ingresos Totales} - \text{Costos directos}$$

Este enfoque permite reflejar de manera más precisa la dinámica real del mercado, evitando la sobreestimación de la demanda y proporcionando una proyección ajustada a la realidad operativa del negocio.

Para un mayor nivel de detalle sobre la distribución mensual de eventos, precios y cálculos específicos, se recomienda consultar el Anexo 4. Proyección de Ventas.xlsx.

6.8.5 Análisis del escenario proyectado

La proyección de la demanda y las ventas de UNILAR Producciones evidencia un crecimiento progresivo en los ingresos durante el periodo analizado, explicado principalmente por el incremento gradual en el número de eventos realizados y el ajuste anual de precios asociado a la inflación.

En términos de comportamiento, el modelo refleja una dinámica no lineal, derivada de la estacionalidad propia del sector de eventos, en la cual se presentan meses de baja o nula demanda principalmente al inicio del año y meses de mayor actividad, especialmente en periodos asociados al calendario escolar. Esta variación permite representar de manera más realista el funcionamiento del mercado y evita la sobreestimación de ingresos.

Asimismo, la proyección se construye bajo un enfoque conservador, considerando que no todas las oportunidades comerciales se convierten en ventas efectivas. En este sentido, el número de eventos proyectados se basa en la demanda potencial identificada mediante cotizaciones y contactos comerciales, ajustada a una tasa de conversión realista y a la capacidad operativa de la empresa.

Desde el punto de vista financiero, el escenario proyectado resulta favorable, dado que la empresa presenta una estructura de costos flexible, con predominio de costos variables asociados a cada evento, lo cual reduce la exposición al riesgo en periodos de baja demanda. Adicionalmente, la diversificación entre eventos escolares y eventos caninos contribuye a estabilizar los ingresos a lo largo del año, compensando parcialmente la estacionalidad del segmento educativo.

De igual forma, el crecimiento proyectado se encuentra alineado con las tendencias del sector de eventos, caracterizado por el aumento en la demanda de experiencias personalizadas y el uso de tecnologías, así como con el comportamiento esperado del mercado descrito en el numeral 6.2 y el análisis del mercado objetivo presentado en el numeral 6.3.

En conjunto, el escenario proyectado presenta coherencia con las condiciones del mercado, la capacidad operativa de la empresa y las estrategias planteadas, permitiendo establecer una base sólida para el crecimiento sostenible y la viabilidad del negocio en el mediano plazo.

6.9 Presupuesto de las estrategias definidas anteriormente

El presupuesto de marketing de UNILAR Producciones se definió con base en los ingresos proyectados para el primer año de operación, adoptando un enfoque conservador propio de empresas en etapa inicial.

En este sentido, se establece una inversión orientada a posicionar la marca, captar clientes y fortalecer la presencia en el mercado, priorizando estrategias de alto impacto y bajo costo que permitan optimizar el uso de los recursos disponibles.

6.9.1 Estrategia digital (redes sociales y sitio web)

Las estrategias digitales constituyen el principal canal de promoción, debido a su capacidad de segmentación, alcance y medición de resultados.

Acciones

- Creación de un sitio web en Wix Business, con integración de portafolio y reservas en línea.
- Implementación de campañas de publicidad digital segmentadas en redes sociales.
- Producción de contenido audiovisual (fotografía, videos cortos y reels).
- Gestión y análisis de métricas en redes sociales.

Costos

- Sitio web (Wix Business): Sitio web: USD 16/mes = \$780.000 COP/año (Wix, s.f.)
- Publicidad en redes sociales: \$1.800.000/año (Camara Colombiana de Comercio Electrónico, 2023)

6.9.2 Alianzas estratégicas y marketing de referidos

Esta estrategia busca ampliar el alcance del servicio y reducir los costos de adquisición de clientes mediante el uso de redes de contacto y recomendaciones.

La implementación de alianzas con colegios, proveedores de tecnología y establecimientos relacionados con el segmento objetivo permite fortalecer la visibilidad de la empresa, mejorar la credibilidad del servicio y facilitar el acceso a nuevos clientes. Adicionalmente, el marketing boca a boca se reconoce como uno de los canales más efectivos en la industria de eventos, al reducir significativamente los costos de adquisición de clientes.

Acciones

- Co-creación de contenido con proveedores y aliados estratégicos.
- Implementación de un programa de referidos para clientes actuales.

Costos

- Colaboración y branding con proveedores: \$1.200.000/año

6.9.3 Presupuesto total de marketing

El presupuesto total de marketing de UNILAR Producciones se consolida a partir de las estrategias definidas previamente, integrando tanto las acciones digitales como las estrategias de alianzas y referidos, con el fin de garantizar una adecuada asignación de recursos orientada a la captación de clientes y posicionamiento de la marca.

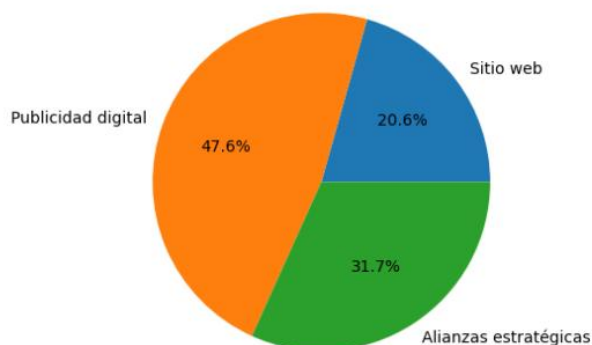
De acuerdo con estudios recientes, las estrategias digitales representan uno de los principales canales de adquisición de clientes en empresas emergentes. En Colombia, aproximadamente el 91 % de los usuarios de internet utilizan redes sociales, lo que posiciona a plataformas como Instagram, Facebook y TikTok como medios clave para la promoción de servicios en el sector de eventos (Statista Research Department, 2025).

Asimismo, el costo promedio por clic (CPC) en campañas digitales oscila entre \$300 y \$700 COP, lo cual hace viable la implementación de estrategias publicitarias con presupuestos ajustados en pequeñas y medianas empresas (Lab Agency, 2025).

En este contexto, UNILAR Producciones adopta un enfoque de inversión eficiente en marketing, combinando herramientas digitales con estrategias de bajo costo como el voz a voz y las alianzas estratégicas, las cuales permiten optimizar la captación de clientes sin generar altos niveles de inversión inicial.

- Consolidado de inversión en marketing: El presupuesto total anual de marketing se estructura de la siguiente manera:
 - Sitio web (Wix Business): \$780.000 COP/año
 - Publicidad digital en redes sociales: \$1.800.000 COP/año
 - Alianzas estratégicas y branding con proveedores: \$1.200.000 COP/año
- Presupuesto total estimado: El presupuesto total de marketing proyectado para el primer año de operación corresponde a:
 - Total anual: \$3.780.000 COP
- Análisis estratégico del presupuesto: La estructura del presupuesto evidencia una estrategia enfocada en la eficiencia y el retorno sobre la inversión (ROI), priorizando canales digitales de alto alcance y bajo costo, complementados con estrategias relacionales que fortalecen la credibilidad y reducen la dependencia de la inversión publicitaria directa. Este enfoque permite a UNILAR Producciones maximizar el impacto de sus recursos, facilitando la captación de clientes, el posicionamiento de la marca y el crecimiento progresivo del negocio en el mercado.

Ilustración 7. Presupuesto marketing



La ilustración presenta la distribución del presupuesto de marketing de UNILAR Producciones, donde se evidencia que la mayor proporción de inversión se destina a la publicidad digital, debido a su alto alcance, capacidad de segmentación y efectividad en la captación de clientes.

Por su parte, las alianzas estratégicas representan una inversión significativa orientada a fortalecer la credibilidad del servicio y facilitar el acceso a segmentos específicos del mercado. Finalmente, el sitio web constituye una inversión base que soporta la presencia digital de la empresa y el proceso de conversión de clientes.

Esta distribución refleja una estrategia enfocada en la eficiencia del gasto y la maximización del impacto comercial.

Tabla 4. Costos Marketing Mix

Concepto	Tipo de pago	Valor Mensual	Valor Anual
Página web Wix (Business Hosting)	Anual	–	\$780.000
Colaboración con proveedores (Dynamics)	Anual	–	\$1.200.000
Instagram (ads + gestión + contenido)	Mensual	\$50.000	\$600.000
Facebook (ads + gestión + contenido)	Mensual	\$50.000	\$600.000
TikTok (ads + gestión + contenido)	Mensual	\$50.000	\$600.000
TOTAL GENERAL		\$150.000	\$3.780.000

La inversión en marketing se concentra principalmente en canales digitales, los cuales permiten una mayor segmentación, medición de resultados y optimización del presupuesto.

Por su parte, las alianzas estratégicas y el marketing de referidos complementan esta estrategia, facilitando el acceso a nuevos clientes y fortaleciendo la credibilidad del servicio (**Ver tabla 5**). Este enfoque permite maximizar el impacto de la inversión, manteniendo un equilibrio entre costos y resultados en la etapa inicial del negocio.

7. Estudio Técnico Estudio del mercado

7.1 Análisis de Proveeduría (proveedores y materia prima)

Los proveedores constituyen un elemento fundamental en la operación de UNILAR Producciones, dado que inciden directamente en la calidad del servicio, el cumplimiento en los tiempos de entrega y la diferenciación de la experiencia ofrecida al cliente.

Para el desarrollo de sus actividades, la empresa operará bajo un modelo de tercerización estratégica, apoyándose en aliados especializados en diferentes áreas del servicio.

Se identifican los siguientes proveedores clave:

- Tecnología: Dynamics, empresa especializada en sonido profesional, iluminación, pantallas y soluciones de realidad aumentada y virtual.. (Dynamics Company, s.f.)
- Catering y decoración: Brand Publicidad & Eventos, encargado de la oferta gastronómica y la ambientación temática de los eventos.. (Brand publicidad y eventos, s.f.)
- Mobiliario y ambientación: Mozzarella Business Center, proveedor de mobiliario y accesorios para la adecuación de espacios.. (Brand publicidad y eventos, s.f.)
- Logística: GSP Logística & Eventos, responsable del transporte, montaje y soporte operativo de los eventos.. (GSP Logística & Eventos, s.f.)

Criterios de selección de proveedores

La selección de proveedores se fundamenta en los siguientes criterios:

- Calidad de los productos y servicios.
- Cumplimiento en tiempos de entrega.
- Costos competitivos.
- Experiencia en el sector de eventos.

Estos proveedores serán gestionados mediante acuerdos de servicio que incluyan:

- Condiciones de negociación por volumen.
- Estándares de calidad definidos.
- Cláusulas de cumplimiento y penalización.

- Evaluación periódica de desempeño.

Asimismo, se promoverá la integración con herramientas digitales que permitan optimizar la planificación, el control de recursos y la gestión de inventarios.

Como respaldo del análisis realizado, se incluyen cotizaciones de los principales proveedores en los Anexo 2. Cotizaciones Proveedores, las cuales sustentan los valores utilizados en la planeación financiera y garantizan la transparencia en la estimación de costos.

Tabla 5. Análisis de Proveedores

Proveedor	Aporte principal	Categoría	Criterios de selección
Dynamics	Sonido profesional, iluminación LED, pantallas, RA/RV	Tecnología	Calidad de equipos, innovación tecnológica, cumplimiento en entregas y soporte técnico
Brand Publicidad & Eventos	Catering, mobiliario, decoración, ambientación, temática	Catering y Decoración	Menús personalizados, experiencia en eventos, flexibilidad en servicio
Mozzarella Business Center	Mobiliario y accesorios para eventos	Decoración	Variedad de opciones, tiempos de entrega, costos competitivos
GSP Logística & Eventos	Transporte, montaje, soporte logístico integral	Logística	Capacidad de respuesta, confiabilidad operativa, experiencia previa

7.2 Estudio de requerimientos de maquinaria, equipos y tecnología

Para la ejecución de los eventos, UNILAR Producciones requiere una base de recursos técnicos que garantice la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

Dado el modelo de negocio basado en la tercerización, la empresa no adquiere la totalidad de los equipos, sino que combina recursos propios básicos con el alquiler de equipos especializados a través de proveedores.

Los requerimientos se agrupan en las siguientes categorías:

- Equipos de sonido e iluminación: Incluyen altavoces, micrófonos, consolas de mezcla y sistemas de iluminación LED programables, necesarios para garantizar la ambientación y el control técnico del evento.

- Equipos de realidad aumentada/virtual: Comprenden pantallas, proyectores, herramientas de realidad aumentada y virtual, así como sistemas multimedia utilizados para la creación de experiencias inmersivas, principalmente en eventos escolares.
- Software de gestión de eventos: Se contempla el uso de plataformas digitales para la administración de invitados, cronogramas, logística y coordinación de recursos, permitiendo optimizar la planificación y ejecución de cada evento.

El detalle de los requerimientos técnicos y su valoración se presenta en el Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx, donde se especifican los recursos necesarios por tipo de evento y su impacto en los costos operativos.

Tabla 6. Proveeduría paquete Esmeralda

PAQUETE ESMERALDA				
Equipo	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Cabinas de sonido, mesa, iluminación y DJ	1	Proveedor A	\$1.500.000	\$1.500.000
Sistema de holograma	3	Proveedor A	\$200.000	\$600.000
Decoración temática (sets)	1	Proveedor B	\$600.000	\$600.000
Software, aplicación o plataforma especializado para la gestión de invitados	1	Proveedor D	\$85.000	\$85.000
Seguridad y logística (Por grupo)	4	Proveedor D	\$120.000	\$480.000
Fotografía	1	Proveedor B	\$350.000	\$350.000
Mobiliario	10	Proveedor B	\$12.000	\$120.000
Lencería (mantel, faldones. Telas, etc.)	10	Proveedor B	\$25.000	\$250.000
Catering (por persona)	100	Proveedor C	\$25.000	\$2.500.000
Vajilla, cubiertos y cristal	100	Proveedor C	\$14.000	\$1.400.000
Dispensadores y samovares	1	Proveedor C	\$885.000	\$885.000
Meseros	15	Proveedor C	\$80.000	\$1.200.000
Transporte	1	Proveedor C	\$760.000	\$760.000
Backings	5	Proveedor B	\$75.000	\$375.000
Costo Total del evento				\$11.105.000

Tabla 7. Proveeduría paquete Zeni

Nina				
Equipo	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total
Cabinas de sonido	1	Proveedor A	\$170.000	\$170.000
Fotografía	1	Proveedor B	\$120.000	\$120.000
Mobiliario	2	Proveedor B	\$12.000	\$24.000
Lencería (mantel, faldones. Telas, etc.)	2	Proveedor B	\$25.000	\$50.000
Decoración temática (sets)	1	Proveedor B	\$40.000	\$40.000
Catering (por persona)	20	Proveedor C	\$22.000	\$440.000
Dispensadores y samovares	1	Proveedor C	\$40.000	\$40.000
Meseros	1	Proveedor C	\$80.000	\$80.000

Transporte	1	Proveedor C	\$150.000	\$150.000
Costo Total del evento				\$1.114.000

En el Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx se presenta una matriz detallada de los recursos necesarios para la ejecución de los eventos, en la cual se desglosan:

- Valores unitarios de cada equipo e insumo.
- Cantidades requeridas según el tipo de evento.
- Estructura de recursos por paquete, considerando un evento de referencia.

Este análisis permite identificar de manera precisa los elementos necesarios para la prestación del servicio y planificar de forma realista la operación.

Es importante señalar que los recursos no pueden estandarizarse bajo un único esquema, ya que cada tipo de evento presenta requerimientos específicos. Por ejemplo:

- Los sistemas de sonido e iluminación varían según la magnitud y tipo de evento.
- El mobiliario y la lencería dependen del número de asistentes y la escala del montaje.
- En los eventos caninos, los insumos y accesorios son especializados, incluyendo elementos diseñados para mascotas, lo que la diferencia de otros tipos de eventos.

Por esta razón, los requerimientos se estructuran por paquetes, reflejando la composición real de insumos, equipos y servicios necesarios para cada tipo de evento.

En cuanto a la inversión inicial, esta será cubierta mediante aportes de los socios fundadores, complementados con apoyo económico familiar. Dichos recursos no generan obligaciones financieras, participación accionaria ni compromisos de devolución, lo que permite a UNILAR Producciones iniciar operaciones con una base financiera estable y sin endeudamiento.

7.3 Descripción del proceso productivo o del servicio (Diagramas)

El proceso operativo de UNILAR Producciones se desarrolla bajo un flujo estructurado y estandarizado, aplicable principalmente a los eventos escolares y celebraciones para mascotas. Este proceso garantiza la calidad del servicio, el control logístico y el cumplimiento de los requerimientos del cliente en cada evento.

Etapas del proceso

- Recepción de la solicitud. El cliente comunica su interés en el servicio, se identifican sus necesidades y se recopila la información inicial, como tipo de evento, número de asistentes, lugar y presupuesto.

- Selección del paquete. Se asesora al cliente en la elección del paquete más adecuado según sus requerimientos:
 - Esmeralda para eventos escolares.
 - Zeni para celebraciones para mascotas.
- Diseño preliminar y propuesta. Se construye una propuesta inicial del evento, se consulta la disponibilidad con proveedores y se elabora el presupuesto. La propuesta se presenta al cliente y se ajusta según su retroalimentación.
- Confirmación y contratación. Una vez aprobado el plan, se procede a la firma del contrato y la confirmación de proveedores (catering, decoración, logística y tecnología), asegurando condiciones de calidad y cumplimiento.
- Planificación logística. Se organiza el cronograma detallado del evento, incluyendo montaje, pruebas técnicas, coordinación del personal y transporte de insumos.
- Montaje y ejecución. Se realiza el montaje de equipos y decoración, se llevan a cabo pruebas técnicas y se coordina al equipo de trabajo antes del inicio. Durante el evento se realiza monitoreo constante para garantizar la satisfacción del cliente y resolver posibles contingencias.
- Cierre y evaluación. Al finalizar el evento, se ejecuta el desmontaje, se verifica el cumplimiento del servicio y se aplica una evaluación de satisfacción al cliente. Posteriormente, se elabora un informe que contribuye al proceso de mejora continua.

El diagrama de flujo detallado del proceso se presenta en el Anexo 6. Proceso productivo.pdf, donde se evidencian las etapas, decisiones clave y actividades específicas del servicio.

7.4 Diseño y análisis de Planta (Layout)

UNILAR Producciones, al ser una empresa de servicios, no requiere una planta productiva tradicional ni un punto físico de atención al cliente en su etapa inicial. La operación se desarrolla mediante un modelo logístico flexible, en el cual el equipo de trabajo y los insumos se movilizan directamente hacia el lugar del evento, optimizando costos y reduciendo la inversión inicial.

En esta fase, la empresa utiliza recursos propios de transporte, lo que permite ejecutar los eventos sin incurrir en gastos fijos asociados al arriendo de bodegas o instalaciones, manteniendo una estructura operativa ligera y adaptable.

No obstante, como parte de su proyección de crecimiento, se contempla la implementación de una bodega y espacio administrativo en un horizonte de 2 a 3 años, una vez se consolide la operación y se cuente con inventario propio de insumos y equipos. Este espacio permitirá mejorar la eficiencia logística, optimizar tiempos de respuesta y centralizar la gestión de recursos.

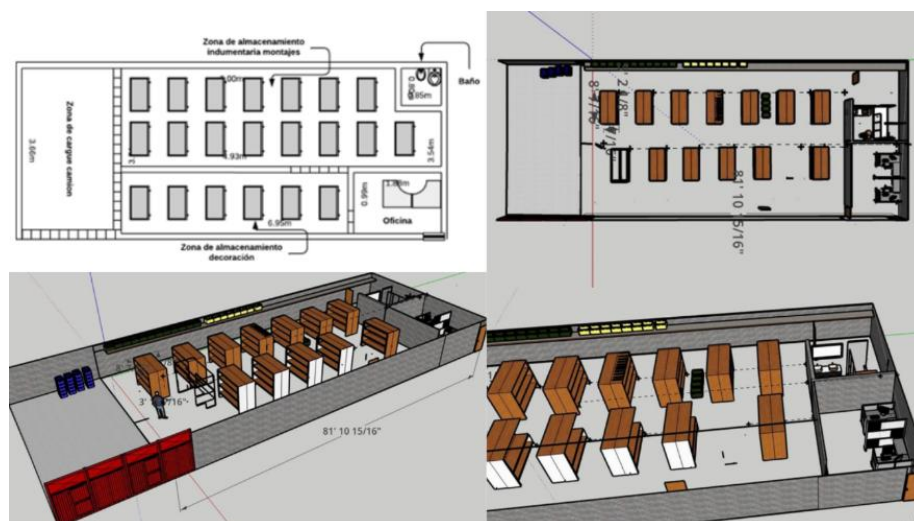
En este sentido, se ha diseñado una propuesta de layout que responde a las necesidades futuras de la empresa, priorizando la organización del espacio, la optimización del flujo de trabajo y la accesibilidad a los recursos. Para más detalles, consultar el Anexo 7. Diseño y análisis de Planta (Layout), donde se presenta el diseño en plano y su simulación en 3D.

Tabla 8. Distribución de espacios

Área	Descripción	Elementos Almacenados/Instalados
Área de Almacenamiento inventarios (Bodega)	Espacio organizado por secciones con estanterías y compartimentos etiquetados para facilitar el acceso a los materiales de eventos.	- Mesas y sillas - Cajas con loza - Equipos tecnológicos (altavoces, luces LED, proyectores, gafas VR, etc.)
Área de Almacenamiento decoración (Bodega)	Espacio organizado por secciones con estanterías y compartimentos etiquetados para facilitar el acceso a la distinta decoración.	- Cajas de decoración - Elementos visuales - Escenografía
Área de Oficina	Zona equipada con escritorios y archivadores para la gestión administrativa de la empresa.	- Documentación (planificación de eventos, contratos, archivos contables) - Equipos informáticos
Baño	Baño pequeño destinado al uso del personal de la bodega y oficina. Ubicado en un lugar accesible sin ocupar mucho espacio.	- Lavamanos - Inodoro - Elementos de aseo básicos

El diseño del layout se desarrolló mediante el software SketchUp, el cual permite visualizar la distribución de los espacios y optimizar el flujo de trabajo dentro de la bodega. Esta propuesta garantiza que, en una fase de expansión, el personal pueda acceder de manera eficiente a los materiales y equipos necesarios, manteniendo una operación organizada y escalable.

Ilustración 8. Diseño y análisis de Planta (Layout)



7.5 Plan de producción

UNILAR Producciones ha diseñado su plan de producción considerando la naturaleza del servicio y la capacidad operativa real de la empresa en su etapa inicial, enfocándose principalmente en la ejecución de eventos escolares y celebraciones para mascotas.

Dado que la empresa presta un servicio, el proceso productivo no se basa en la fabricación de bienes, sino en la planificación, coordinación y ejecución de experiencias personalizadas, donde cada evento representa una unidad de producción.

En este sentido, el proceso operativo se encuentra estructurado y documentado en el numeral 7.3 Descripción del proceso productivo o del servicio (Diagramas), donde se detalla de manera gráfica y secuencial cada una de las etapas necesarias para la ejecución de los eventos, desde la fase de contacto con el cliente hasta el cierre y evaluación del servicio.

7.5.1 Capacidad operativa

Con base en el análisis de recursos disponibles (humanos, técnicos y logísticos) y la coordinación con proveedores estratégicos, la empresa proyecta una capacidad operativa inicial de:

- Eventos mensuales en 2026 (28 eventos anuales)
- Eventos mensuales en 2027 (31 eventos anuales)
- Eventos mensuales en 2028 (34 eventos anuales)

No obstante, es importante señalar que la capacidad utilizada proyectada es inferior a la capacidad instalada, debido a que la empresa adopta un enfoque conservador en su etapa inicial. En este

sentido, la proyección de ventas contempla un menor número de eventos, acorde con el proceso de posicionamiento en el mercado y la conversión efectiva de clientes.

Este enfoque permite garantizar la calidad del servicio, evitar la sobrecarga operativa y mantener un crecimiento progresivo y sostenible del negocio.

7.5.2 Recursos productivos

- Recursos humanos: Personal contratado por evento según su magnitud, logística: Encargado de la organización, montaje y desmontaje del evento, animación: Responsable de la interacción con los asistentes y el desarrollo de actividades lúdicas, catering: Encargado de la preparación, servicio y manejo de alimentos y bebidas y técnicos de sonido/iluminación: Responsable de la instalación y operación de equipos tecnológicos. Los socios se encargan de la coordinación general, planificación y supervisión operativa.
- Recursos materiales: Equipos de sonido (Consolas de audio, Parlantes (activos o pasivos), Micrófonos inalámbricos y de diadema., Cableado y accesorios de conexión.), iluminación (Luces LED decorativas, Cabezas móviles (moving heads), Luces estroboscópicas y efectos especiales, Controladores DMX.), decoración (Telas decorativas, Globos y estructuras temáticas, Centros de mesa y elementos visuales y Mantelería y accesorios decorativos.), mobiliario (Mesas y sillas (ej. tipo Tiffany), Carpas y estructuras, Estaciones de servicio (buffet, candy bar)) y catering (Alimentos y bebidas (según tipo de evento), vajilla, cubiertos y utensilios, Equipos de conservación (termos, dispensadores), elementos de servicio (manteles, estaciones)), gestionados a través de proveedores estratégicos bajo un modelo de tercerización, lo cual permite flexibilidad y reducción de costos fijos.
- Tecnología: Uso de herramientas digitales para la gestión de invitados, control logístico y aplicación de experiencias tecnológicas (efectos visuales, realidad aumentada y recursos interactivos), especialmente en eventos escolares.

7.5.3 Procesos clave

El proceso productivo de UNILAR Producciones inicia con la planeación y personalización del evento, seguido de la contratación de proveedores, el montaje, la ejecución y el desmontaje. Cada una de estas etapas cuenta con protocolos de control de calidad orientados a garantizar la satisfacción del cliente y la correcta ejecución del servicio (ver Anexo 6. Proceso productivo.pdf).

La asignación del personal requerido en cada evento se realiza bajo un modelo flexible, en el cual los recursos humanos varían según la magnitud y complejidad del servicio. Esta estructura se desarrolla de manera detallada en el numeral 8.4 Estructura orgánica y requerimientos de personal, donde se especifican los roles fijos y variables del modelo operativo.

Estrategias de Optimización:

- Uso de proveedores por volumen para reducir costos unitarios.
- Programación escalonada de eventos para evitar sobrecarga operativa.
- Implementación de indicadores de desempeño, tales como número de eventos realizados, tiempos de ejecución y nivel de satisfacción del cliente.

Coherencia con la Proyección de Ventas

La capacidad operativa estimada guarda coherencia con la proyección de ventas presentada en el capítulo 6, permitiendo a la empresa atender la demanda proyectada sin generar sobrecarga en los recursos disponibles, gracias al modelo flexible de asignación de personal y proveedores.

Este enfoque garantiza un crecimiento progresivo, sostenible y alineado con la realidad operativa de UNILAR Producciones.

La siguiente tabla presenta una referencia de los recursos requeridos por tipo de evento, los cuales pueden variar dependiendo del alcance, tamaño y características específicas del servicio contratado.

Tabla 9. Plan de Producción

Tipo de Evento	Recursos Humanos	Recursos Materiales	Recursos Técnicos/Logísticos	Observaciones
Sociales y Culturales (Colegios)	1 coordinador de evento, 2–4 asistentes logísticos, 2 animadores, personal de catering (4–6)	Decoración temática, mobiliario para 100+ personas, menaje	Sonido profesional, iluminación LED, transporte logístico	Eventos de gran escala (grados, día de la familia, clausuras). Mayor complejidad organizativa.
Temáticos (Colegios)	1 coordinador, 2 asistentes, 1 animador, personal de catering (3–4)	Decoración temática especial (mapping, escenografía inmersiva), mobiliario	Luces dinámicas, proyectores, realidad aumentada/VR según paquete	Requieren más personalización tecnológica y coordinación con proveedores.
Eventos para Mascotas	1 coordinador, 2 asistentes, 1 animador especializado en actividades pet-friendly, catering (2)	Escenografía pet-friendly, obstáculos, mobiliario ligero, catering especializado para mascotas	Sonido básico, iluminación ambiental, logística de bioseguridad (zonas de aseo y agua)	Alta rotación de eventos pequeños, con gran interacción social y emocional.

Tabla 10. Fases Plan de Producción

Fase	Duración Estimada	Actividades Clave
1. Planificación	1 – 2 semanas antes	Reunión con cliente, definición de concepto, cronograma y asignación de recursos.
2. Contratación de Proveedores	2 semanas antes	Coordinación con proveedores de logística, catering, decoración y animación.
3. Montaje y Preparación	1 – 2 días antes	Instalación de sonido, iluminación, escenografía y prueba de todos los elementos.
4. Ejecución del Evento	Día del evento	Coordinación en tiempo real de todas las actividades y supervisión integral.
5. Desmontaje y Evaluación	1 día después	Recolección de elementos, retroalimentación del cliente y análisis de mejoras.

7.6 Costeo de producción

El costeo de producción de UNILAR Producciones se estructura con el objetivo de identificar de manera precisa los recursos económicos necesarios para la ejecución de cada evento, permitiendo establecer precios adecuados y garantizar la rentabilidad del negocio.

El modelo de costeo se basa en un enfoque por evento, en el cual se identifican y agrupan los costos directos asociados a cada tipo de servicio, considerando la naturaleza variable de la operación.

Dentro de los principales componentes del costo se incluyen:

- Costos de personal (logística, animación, catering y técnicos), incluidos dentro de los paquetes contratados con proveedores.
- Costos de materiales y montaje (decoración, mobiliario, insumos y escenografía).
- Costos de equipos tecnológicos (sonido, iluminación, efectos visuales y recursos interactivos).
- Costos logísticos (transporte, montaje y desmontaje).

Este enfoque permite determinar el costo total por evento y establecer márgenes de utilidad adecuados en la fijación del precio de venta.

Para cada tipo de evento (escolar y canino), se estructuraron paquetes diferenciados, en los cuales los costos varían según el nivel de complejidad, número de asistentes y recursos requeridos.

El detalle completo del costeo, incluyendo la desagregación de costos por paquete, proveedores y márgenes de utilidad, se presenta en el Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx.

La determinación del precio de venta a partir del costo total del evento, mediante la aplicación de un margen de utilidad del 30%, se encuentra sustentada en el numeral 6.6.3 Determinación del precio de venta, donde se describe la metodología utilizada para la fijación de precios.

7.6.1 Clasificación de costos

Los costos de UNILAR Producciones se clasifican en costos directos e indirectos, de acuerdo con su relación con la ejecución de cada evento.

Costos directos: Son aquellos que varían en función del número, tipo y características de cada evento, ya que están directamente asociados a su ejecución:

- Equipos de sonido e iluminación (alquiler de consolas, parlantes, luces LED y proyectores).
- Catering (alimentación para asistentes y, en el caso de eventos caninos, catering especializado).
- Decoración y escenografía (ambientación, mobiliario, lencería y elementos temáticos).
- Personal operativo (coordinadores, asistentes logísticos, animadores y personal de catering).
- Tecnología (herramientas digitales, efectos visuales, realidad aumentada y recursos interactivos).

Costos indirectos. Son aquellos que no dependen del tamaño del evento, pero son necesarios para su funcionamiento:

- Gastos administrativos y de operación.
- Marketing y publicidad.
- Herramientas digitales y plataformas.
- Otros gastos generales asociados a la gestión del negocio.

7.6.2 Método de costeo aplicado

El modelo de costeo de UNILAR Producciones se basa en la estructuración por paquetes, considerando que cada tipo de evento requiere una combinación específica de recursos, personal e insumos. Este enfoque permite reflejar de manera realista los costos de operación, evitando generalizaciones que puedan distorsionar la estimación financiera, y facilitando la trazabilidad de los costos por evento.

7.6.3 Costeo por paquete

Con base en el análisis de requerimientos y las cotizaciones de proveedores, se establecieron los costos de producción para los principales paquetes ofrecidos por la empresa:

- Paquete Esmeralda (eventos escolares): \$11.105.000
- Paquete Zeni (eventos para mascotas): \$1.114.000

Estos valores corresponden al costo total de ejecución de cada evento, incluyendo insumos, logística, personal y tecnología, de acuerdo con la complejidad de cada servicio.

***Nota:** estos costos están desagregados en los siguientes apartados. Ver tabla 11*

7.6.3 Justificación del costeo por paquete

Los costos no pueden unificarse en una sola tarifa, ya que cada tipo de evento presenta requerimientos diferentes:

- Los eventos escolares requieren mayor capacidad logística, personal y equipos de mayor escala.
- Los eventos para mascotas, aunque de menor tamaño, requieren insumos especializados y adaptados.

Por esta razón, el costeo se estructura por paquetes, reflejando la composición real de los recursos necesarios en cada caso.

El análisis realizado evidencia que la estrategia de alquiler por paquete resulta más eficiente que la adquisición de activos en la etapa inicial del negocio, ya que reduce la inversión fija y permite adaptar la operación según el volumen de eventos.

Este enfoque contribuye a la sostenibilidad financiera en el corto plazo, al mantener una estructura de costos flexible, sin comprometer la calidad ni la diferenciación de los servicios ofrecidos.

El detalle completo del costeo se encuentra en el Anexo 13. Costeo de Producción.xlsx, donde se presentan:

- Valores unitarios por recurso.
- Costos totales por paquete.
- Estructura de costos directos e indirectos por evento.
- Simulación de costos operativos mensuales.

Tabla 11. Costeo paquete Esmeralda

PAQUETE ESMERALDA						
Equipo	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario Venta	Tarifa Venta
Cabinas de sonido, mesa, iluminación y DJ	1	Proveedor A	\$1.500.000	\$1.500.000	\$2.143.000	\$ 2.143.000
Sistema de holograma	3	Proveedor A	\$200.000	\$600.000	\$285.667	\$ 857.000
Decoración temática (sets)	1	Proveedor B	\$600.000	\$600.000	\$857.000	\$ 857.000
Software, aplicación o plataforma especializado para la gestión de invitados	1	Proveedor D	\$85.000	\$85.000	\$121.000	\$ 121.000
Seguridad y logística (Por grupo)	4	Proveedor D	\$120.000	\$480.000	\$171.500	\$ 686.000
Fotografía	1	Proveedor B	\$350.000	\$350.000	\$500.000	\$ 500.000
Mobiliario	10	Proveedor B	\$12.000	\$120.000	\$17.100	\$ 171.000
Lencería (mantel, faldones. Telas, etc.)	10	Proveedor B	\$25.000	\$250.000	\$35.700	\$ 357.000
Catering (por persona)	100	Proveedor C	\$25.000	\$2.500.000	\$35.710	\$ 3.571.000
Vajilla, cubiertos y cristal	100	Proveedor C	\$14.000	\$1.400.000	\$20.000	\$ 2.000.000
Dispensadores y samovares	1	Proveedor C	\$885.000	\$885.000	\$1.264.000	\$ 1.264.000
Meseros	15	Proveedor C	\$80.000	\$1.200.000	\$114.267	\$ 1.714.000
Transporte	1	Proveedor C	\$760.000	\$760.000	\$1.086.000	\$ 1.086.000
Backings	5	Proveedor B	\$75.000	\$375.000	\$107.200	\$ 536.000
Costo Total del evento				\$11.105.000	\$6.758.143	\$15.863.000

Tabla 12. Costeo paquete Zeni

ZENI						
Equipo	Cantidad	Proveedor	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario Venta	Tarifa Venta
Cabinas de sonido	1	Proveedor A	\$170.000	\$170.000	\$243.000	\$ 243.000
Fotografía	1	Proveedor B	\$120.000	\$120.000	\$171.000	\$ 171.000
Mobiliario	2	Proveedor B	\$12.000	\$24.000	\$17.000	\$ 34.000
Lencería (mantel, faldones. Telas, etc.)	2	Proveedor B	\$25.000	\$50.000	\$35.500	\$ 71.000
Decoración temática (sets)	1	Proveedor B	\$40.000	\$40.000	\$57.000	\$ 57.000
Catering (por persona)	20	Proveedor C	\$22.000	\$440.000	\$31.450	\$ 629.000

Dispensadores y samovares	1	Proveedor C	\$40.000	\$40.000	\$57.000	\$ 57.000
Meseros	1	Proveedor C	\$80.000	\$80.000	\$114.000	\$ 114.000
Transporte	1	Proveedor C	\$150.000	\$150.000	\$214.000	\$ 214.000
Costo Total del evento				\$1.114.000	\$939.950	\$1.590.000

Para un mayor nivel de detalle sobre la desagregación de costos, valores unitarios y simulaciones operativas, se recomienda consultar el Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx.

El análisis realizado evidencia que la estrategia de alquiler por paquete resulta más eficiente que la adquisición de activos en la etapa inicial del negocio, ya que reduce la inversión fija y permite adaptar la operación según el volumen de eventos.

Este enfoque contribuye a la sostenibilidad financiera en el corto plazo, al mantener una estructura de costos flexible, sin comprometer la calidad ni la diferenciación de los servicios ofrecidos.

8. Estudio Organizacional

El estudio organizacional de UNILAR Eventos tiene como objetivo establecer la estructura legal, administrativa y operativa de la empresa, garantizando su correcto funcionamiento y cumplimiento normativo. A continuación, se detallan los aspectos clave que conforman este estudio:

8.1 Estructura Legal-jurídica (normativa ambiental, técnica, licencias y permisos inherentes al negocio)

UNILAR Producciones busca establecer una base jurídica que respalde su operación y crecimiento progresivo. En la etapa inicial, la empresa funcionará bajo el RUT registrado en la DIAN a nombre de uno de los socios fundadores, con la actividad económica CIIU 8230 – Organización de convenciones y eventos comerciales ver Anexo 8. Rut, donde evidencia el RUT de los dos socios de la empresa. Esta figura permite facturar legalmente, cumplir con las obligaciones fiscales y operar con flexibilidad en los primeros meses, cuando el volumen de eventos aún es reducido.

Sin embargo, se ha proyectado que, una vez se consolide la demanda y la empresa logre contratos fijos con colegios e instituciones, se formalizará como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), dado que este tipo societario permite:

- Responsabilidad limitada de los socios.
- Flexibilidad administrativa y de gestión.
- Acceso a licitaciones y convenios con entidades privadas y públicas.
- Facilidad para la entrada de inversionistas en el futuro.

Para este fin, ya se cuenta con el borrador del modelo de constitución de la S.A.S. ver Anexo 9. MODELO-CONSTITUCION-SAS-SIN-JD-RF.pdf, lo cual muestra que el proceso de registro mercantil ante la Cámara de Comercio está planeado y previsto dentro de la fase de expansión.

Requisitos legales y permisos aplicables:

- **Registro mercantil y NIT (a futuro con S.A.S.)**
 - Obtención del NIT ante la DIAN.
 - Inscripción en la Cámara de Comercio de Bogotá.
 - Renovación anual de matrícula mercantil.
- **Licencia de funcionamiento:** En Bogotá, la autorización para la realización de eventos no corresponde a una licencia de funcionamiento permanente, sino a un permiso específico por evento, el cual es gestionado ante la Secretaría Distrital de Gobierno. (Herrera, 2020)
 - Este permiso se tramita mediante el Sistema Único de Gestión de Aglomeraciones (SUGA), dependiendo de la complejidad del evento (baja, media o alta) previamente clasificada en el sistema SIRE.
 - El trámite debe realizarse cada vez que se programe un evento de mediana o alta complejidad, registrándose como persona natural o jurídica y cargando la documentación exigida (plan de emergencias, concepto de seguridad de bomberos, uso del suelo del lugar, entre otros).
 - La autorización se emite en un plazo máximo de 15 días hábiles y no tiene costo administrativo directo, aunque sí requiere cumplir con los soportes técnicos y de seguridad.
 - En eventos de baja complejidad (como fiestas privadas o celebraciones pequeñas), basta con cumplir las normas básicas de convivencia, seguridad y control de ruido, sin necesidad de registro en SUGA.
- **Licencias de música (SAYCO y ACINPRO):** Evidencia en el Anexo 10. SAYCO ACINPRO.pdf.
 - Según la Ley 23 de 1982, es obligatorio contar con licencia cuando se usan obras musicales en eventos públicos.

- Para mitigar este costo, UNILAR optará por contratar DJs que ya incluyan repertorios licenciados, lo cual permite cumplir la norma sin asumir directamente el pago de tarifas de SAYCO/ACINPRO.
- **Normativa ambiental:** cumplimiento de regulaciones de la Secretaría Distrital de Ambiente en cuanto a control de ruido, manejo de residuos y seguridad en eventos.
 - Se cumplirá lo establecido en la Resolución 627 de 2006 (límites de ruido en zonas residenciales: 65 dB día y 55 dB noche). (Secretaria de Ambiente, s.f.)
 - Gestión de residuos sólidos bajo el Decreto 1076 de 2015, con operadores autorizados de aseo. (Secretaria de Ambiente, s.f.)
 - Para eventos en espacio público, se presentará un Plan de Manejo Ambiental simplificado ante la Secretaría Distrital de Ambiente. (Secretaria de Ambiente, s.f.)
- **Normativa técnica:** protocolos de seguridad (salidas de emergencia, capacidad máxima, instalaciones eléctricas).
 - Cumplimiento del Código Sanitario (Ley 9 de 1979)
 - Concepto favorable de Bomberos en eventos masivos (extintores, señalización y salidas de emergencia).
 - Protocolos de primeros auxilios y plan de evacuación para todo evento.

8.2 Planeación estratégica

La planeación estratégica de UNILAR Producciones se orienta a alinear su propuesta de valor con las condiciones del mercado, las tendencias del sector de eventos y su capacidad operativa real en etapa inicial. Según (Dickso, 2010), la formulación de una estrategia clara permite reducir la incertidumbre en nuevos negocios, facilitando la toma de decisiones y la sostenibilidad en el tiempo.

Misión. Ofrecer experiencias innovadoras en la organización de eventos escolares y celebraciones para mascotas en la ciudad de Bogotá, mediante la integración de creatividad, tecnología y personalización, apoyados en un modelo operativo basado en la gestión eficiente de proveedores, el uso de herramientas digitales y la mejora continua de los procesos, con el fin de generar experiencias memorables y de alta calidad para los clientes.

Visión. Para el año 2030, UNILAR Producciones se consolidará como una empresa reconocida en la ciudad de Bogotá en la organización de eventos personalizados, destacándose por

la calidad del servicio, la innovación en experiencias y la fidelización de clientes, con proyección de expansión a otras ciudades principales de Colombia.

8.2.1 Lineamientos Estratégicos

Los lineamientos estratégicos de UNILAR Producciones se enfocan en generar una ventaja competitiva sostenible, diferenciándose del modelo tradicional del sector de eventos:

- Diferenciación basada en experiencia: Desarrollo de eventos personalizados que integren tecnología y participación del cliente, generando valor agregado frente a la oferta tradicional.
- Estrategia de enfoque (nicho de mercado): Especialización en segmentos específicos como colegios privados y propietarios de mascotas, permitiendo una oferta más dirigida y competitiva.
- Modelo operativo flexible: Uso de outsourcing para optimizar costos, garantizar calidad y escalar la operación según la demanda.
- Innovación continua: Incorporación progresiva de herramientas tecnológicas (experiencias interactivas, contenido digital, personalización) como eje diferenciador del servicio.
- Estrategia relacional: Fortalecimiento del voz a voz, alianzas estratégicas y fidelización de clientes como principal mecanismo de crecimiento.

8.2.2 Análisis DOFA

La matriz DOFA permite identificar las condiciones internas y externas que afectan el desarrollo de UNILAR Producciones, facilitando la formulación de estrategias que potencian las fortalezas, aprovechan las oportunidades, mitigan las debilidades y reducen el impacto de las amenazas.

A partir de este análisis, se establecen estrategias orientadas al posicionamiento del negocio, la diferenciación en el mercado y el crecimiento sostenible, alineadas con la propuesta de valor basada en la innovación, la personalización y la experiencia del cliente.

Tabla 13. Matiz DOFA

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
Propuesta de valor innovadora (tecnología + personalización)	Crecimiento del mercado de eventos personalizados
Modelo operativo flexible (outsourcing)	Alta penetración de redes sociales para captación
Enfoque en nichos específicos (colegios y mascotas)	Tendencia hacia experiencias diferenciadas
Bajo nivel de costos fijos	Incremento en humanización de mascotas

Debilidades (D)	Amenazas (A)
Baja trayectoria en el mercado	Alta competencia en el sector de eventos
Limitación de recursos financieros iniciales	Competidores con mayor posicionamiento
Dependencia de proveedores	Cambios en tendencias del consumidor
Marca en etapa de posicionamiento	Sensibilidad del mercado al precio

Estrategias DOFA Cruzadas

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

(Estrategias ofensivas)

- Aprovechar la propuesta innovadora para posicionarse en el mercado de eventos personalizados.
- Utilizar redes sociales para amplificar el alcance del servicio y captar clientes en nichos específicos.
- Desarrollar experiencias diferenciadas para colegios y mascotas, alineadas con tendencias del mercado.

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

(Estrategias de mejora)

- Fortalecer el posicionamiento de marca mediante estrategias digitales y marketing experiencial.
- Compensar la baja trayectoria con evidencia visual (portafolio, casos de éxito, testimonios).
- Optimizar el uso de recursos mediante alianzas estratégicas y marketing de bajo costo.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

(Estrategias defensivas)

- Diferenciarse de la competencia mediante innovación tecnológica y personalización del servicio.
- Aprovechar el modelo flexible para adaptarse rápidamente a cambios del mercado.
- Mantener costos competitivos gracias al modelo de outsourcing.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

(Estrategias de supervivencia)

- Reducir la dependencia de proveedores mediante selección y evaluación constante.
- Implementar estrategias de fidelización para mitigar la sensibilidad al precio.
- Fortalecer la marca progresivamente para competir con empresas posicionadas.

8.3 Objetivos estratégicos (corto y mediano plazo)

Los objetivos para la empresa serán los siguientes:

Corto plazo (1 – 3 años)

- Posicionar a UNILAR Producciones en el mercado de eventos en Bogotá, enfocándose en colegios privados y eventos para mascotas.
- Alcanzar una operación estable mediante la ejecución continua de eventos mensuales.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas, proveedores y actores del sector.
- Implementar y consolidar estrategias digitales para la captación de clientes.

Mediano plazo (4 – 6 años)

- Incrementar la participación en el mercado local mediante el fortalecimiento del reconocimiento de marca.
- Consolidar una base de clientes fidelizados y fortalecer el voz a voz.
- Optimizar procesos operativos y mejorar la experiencia del cliente.
- Ampliar la cobertura del servicio dentro de la ciudad de Bogotá y municipios cercanos.

Largo plazo (7 años en adelante)

- Expandir la operación a otras ciudades principales de Colombia.
- Posicionar a UNILAR Producciones como referente en eventos personalizados a nivel nacional.
- Evaluar oportunidades de expansión internacional de manera progresiva.

Con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, se establecen indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir de manera cuantitativa y cualitativa el avance del negocio en sus diferentes etapas.

Tabla 14. KPIs Corto plazo (1-3 años)

Objetivo	Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia
----------	-----------------	------	------------

Posicionar la marca en Bogotá	Reconocimiento de marca (seguidores, alcance, engagement)	+30% crecimiento anual en redes	Mensual
Alcanzar operación estable	Número de eventos ejecutados	4 – 12 eventos mensuales	Mensual
Establecer alianzas estratégicas	Número de alianzas activas	5 – 10 alianzas en el primer año	Trimestral
Captación de clientes	Número de leads generados	5 – 7 solicitudes mensuales (mínimo)	Mensual
Conversión comercial	Tasa de conversión (%)	20% – 30% de cierre	Mensual

Tabla 15 KPIs Mediano plazo (4-6 años)

Objetivo	Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia
Incrementar participación de mercado	Número de eventos anuales	Crecimiento del 15% anual	Anual
Fidelización de clientes	Tasa de recompra	$\geq 40\%$	Anual
Posicionamiento de marca	Nivel de recordación de marca	Top of mind en segmento objetivo	Anual
Optimización de procesos	Nivel de satisfacción del cliente (NPS)	$\geq 85\%$ satisfacción	Por evento
Expansión local	Cobertura geográfica	Presencia en toda Bogotá y municipios cercanos	Anual

Tabla 16 KPIs Largo plazo (7 años en adelante)

Objetivo	Indicador (KPI)	Meta	Frecuencia
Expansión nacional	Número de ciudades operando	2 – 3 ciudades principales	Anual
Posicionamiento nacional	Participación en mercado	Referente en eventos personalizados	Anual
Crecimiento del negocio	Ingresos anuales	Crecimiento sostenido $\geq 20\%$ anual	Anual
Evaluación internacional	Nuevos mercados explorados	1 mercado evaluado	Largo plazo

Estos indicadores facilitan el seguimiento, control y toma de decisiones, asegurando que el crecimiento de UNILAR Producciones se desarrolle de manera sostenible, alineado con su capacidad operativa y las condiciones del mercado.

8.4 Estructura orgánica y requerimientos de personal

UNILAR Producciones contará en sus primeros años con una estructura organizacional mínima, ajustada a su condición de empresa en etapa inicial, pero suficiente para responder a la operación proyectada. El organigrama se compone de dos socios-fundadores, quienes además de ser propietarios, desempeñarán funciones operativas y administrativas, reduciendo la necesidad de contratar personal fijo en exceso.

- Socio A (director general y Financiero): Profesional en Ingeniería Industrial, encargado de la planeación de recursos, gestión financiera, control de costos, negociación con proveedores y supervisión logística de los eventos.
- Socio B (director Administrativo y Comercial): Profesional en Ingeniería Industrial, responsable de la captación de clientes, diseño de experiencias, coordinación operativa de eventos y liderazgo de la estrategia comercial y de marketing.

Ambos socios recibirán un salario inicial de \$2.000.000 mensuales cada uno, de carácter básico y ajustado a la capacidad financiera de la empresa en sus primeros años. Dicho salario será declarado con las deducciones de ley (salud, pensión y ARL), garantizando el cumplimiento normativo laboral. Se justifica que los socios reciban remuneración, dado que además de inversionistas, cumplirán funciones operativas directas y requieren un ingreso para su sostenibilidad personal.

Adicional al equipo directivo, se contará con personal contratado por evento bajo la modalidad de prestación de servicios, lo que permite controlar los costos fijos y adaptarse a la variabilidad de la demanda. Este personal se encuentra incluido dentro de los paquetes contratados con proveedores, por lo cual su costo se reconoce como un costo variable por evento y no como nómina fija.

Este enfoque responde a la naturaleza del sector de eventos, donde los requerimientos de personal varían según el tipo y magnitud del servicio. Por ejemplo, un evento escolar de gran escala requiere mayor cantidad de personal logístico y técnico en comparación con un evento canino o social de menor tamaño. Por esta razón, el personal se gestiona por paquete, garantizando una mayor precisión en el costeo y en la planificación operativa.

Roles Fijos y variables

Fijos (socios fundadores):

- Socio A (Dirección Operativa/Finanzas):
 - Compras y negociación con proveedores
 - Planeación de recursos por evento
 - Control de costos y rentabilidad por evento
 - Cumplimiento de requisitos normativos y operativos
- Socio B (Dirección Comercial/Producción):
 - Adquisición de clientes
 - Diseño de experiencias y servicios
 - Coordinación de montaje, ejecución y desmontaje
 - Seguimiento de satisfacción del cliente
 - Gestión de marketing y posventa

Variables (por evento, incluidos en paquetes)

- Meseros (servicio, montaje liviano).
- Seguridad y logística (control de acceso, flujo, apoyo montaje).
- DJ/Animación/Show (musicalización, animación).
- Fotografía/Video (documentación del evento).
- Otros eventuales (técnico de sonido/iluminación, maestro de ceremonia) según complejidad.

Tabla 17. Resumen de personal por paquete (conteo y costo del personal incluido)

Línea	Paquetes	Personas (rango)	Costo personal (rango)	total	Observaciones clave (del Excel)
Escolar	Esmeralda	19 – 19	\$1.810.000 \$2.360.000	–	15 meseros; Seguridad y logística (2 grupos x \$120.000); DJ varía: \$250.000 (Rubí) / \$320.000 (Amatista) / \$800.000 (Esmeralda); Fotografía \$120.000.
Canino	Zeni	3 – 4	\$280.000 \$490.000	–	2 meseros (\$160.000) + Fotografía (\$120.000) + DJ (\$210.000) (solo en Zeus).

El costo del personal varía según la complejidad del evento, por lo cual no se promedia entre líneas de servicio, sino que se estructura por paquete, permitiendo una mayor precisión en el costeo.

UNILAR Producciones adopta un modelo jerárquico funcional que permite delimitar claramente los niveles de responsabilidad y la coordinación entre áreas estratégicas, administrativas y operativas.

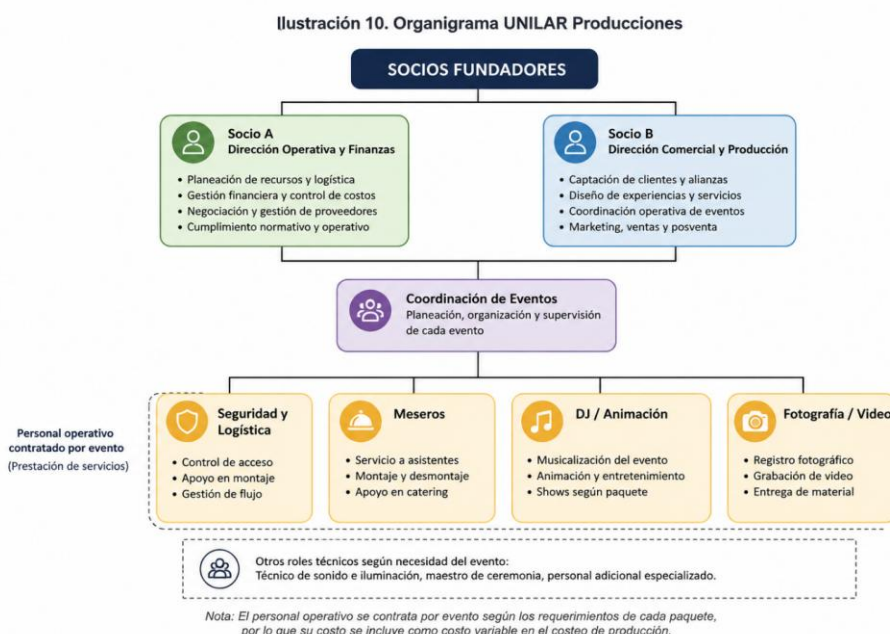
En el nivel superior se encuentran los socios fundadores, quienes asumen las funciones de Dirección Operativa y Finanzas y Dirección Comercial y Producción, garantizando la viabilidad del negocio.

En un nivel intermedio se ubica la Coordinación de Eventos, responsable de la planificación y supervisión específica de cada servicio.

Finalmente, en el nivel operativo participan los roles contratados por evento (logística, meseros, DJ, fotografía), quienes ejecutan directamente la propuesta de valor.

Esta estructura permite flexibilidad, eficiencia en los procesos y adaptación a la variabilidad de la demanda, alineándose con el modelo de costeo y producción definido en los capítulos anteriores.

Ilustración 9. Organigrama UNILAR. Creado en



Nota. Elaboración propia a partir de una plantilla de Canva (<https://www.canva.com>)

8.5 Manual de funciones

El presente Manual de Funciones de UNILAR Producciones constituye una guía operativa que define con claridad las responsabilidades, competencias y perfiles de los cargos que integran la estructura organizacional de la empresa. Su propósito es asegurar que cada integrante conozca sus deberes, alcance de sus tareas y la manera en que estas contribuyen al cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos.

Este documento que puede ver en el Anexo 5. Manual de funciones, además de facilitar la coordinación y eficiencia en la ejecución de eventos, busca garantizar la transparencia en los

procesos internos y la coherencia entre los recursos humanos disponibles y la capacidad productiva proyectada. Dada la naturaleza de UNILAR como una empresa en etapa inicial, el manual contempla tanto a los socios fundadores que asumirán roles directivos y operativos como al personal de apoyo contratado por evento, lo que asegura flexibilidad, control de costos y alineación con las demandas variables del mercado.

1. Dirección Operativa y Finanzas (Socio A — cargo fijo)

El presente Manual de Funciones de UNILAR Producciones constituye una guía operativa que define con claridad las responsabilidades, competencias y perfiles de los cargos que integran la estructura organizacional de la empresa. Su propósito es asegurar que cada integrante conozca sus funciones, el alcance de sus actividades y la forma en que estas contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El documento completo se presenta en el Anexo 11. Manual de funciones.docx, el cual facilita la coordinación interna, mejora la eficiencia en la ejecución de eventos y garantiza la coherencia entre los recursos humanos disponibles y la capacidad operativa proyectada.

Dada la naturaleza de UNILAR Producciones como empresa en etapa inicial, el manual contempla tanto a los socios fundadores, quienes desempeñan funciones directivas y operativas, como al personal contratado por evento, lo que permite mantener flexibilidad operativa, control de costos y adaptación a la variabilidad de la demanda.

1. Dirección Operativa y Finanzas (Socio A — cargo fijo)

Misión del cargo: Asegurar la viabilidad operativa y financiera de cada evento, garantizando el cumplimiento normativo, el control de costos y la rentabilidad del servicio.

Funciones:

- Negociar con proveedores y validar que las cotizaciones incluyan los recursos humanos y técnicos requeridos.
- Planificar los recursos necesarios por evento (personal, logística y servicios asociados) según el paquete contratado.
- Verificar el cumplimiento de requisitos normativos y de seguridad aplicables (SUGA/SIRE, cuando aplique).
- Controlar el costo de ventas por evento y la rentabilidad, de acuerdo con la estructura de costos definida en el proyecto.
- Realizar el cierre del evento, incluyendo evaluación de satisfacción y análisis de variaciones de costos.

Indicadores (KPI): Margen por evento; porcentaje de eventos sin incidentes; cumplimiento del presupuesto; nivel de satisfacción del cliente (NPS/CSAT).

Perfil: Profesional en Ingeniería Industrial, Administración o afines, con habilidades en gestión financiera, negociación y control de operaciones.

Relación jerárquica: Dirección compartida con el Socio B; coordinación con proveedores y personal operativo por evento.

2. Dirección Comercial y Producción (Socio B — cargo fijo)

Misión del cargo: Garantizar la captación de clientes y la ejecución de experiencias de alto valor, coordinando la producción de los eventos conforme a las características del servicio vendido.

Funciones:

- Gestión comercial y captación de clientes (colegios, clientes particulares y segmento pet-friendly).
- Diseño de experiencias y definición del alcance del evento según el paquete contratado.
- Elaboración de cronogramas de montaje, ejecución y desmontaje.
- Coordinación operativa y supervisión de la ejecución del evento.
- Seguimiento de la satisfacción del cliente y gestión de posventa.

Indicadores (KPI): Tasa de conversión de clientes; cumplimiento de tiempos de ejecución; nivel de satisfacción del cliente.

Perfil: Profesional en áreas administrativas, marketing o producción de eventos, con habilidades en liderazgo, comunicación y gestión comercial.

3. Coordinación de Eventos (por evento o proyecto)

Funciones:

- Verificación del lugar del evento y condiciones logísticas.
- Coordinación de personal operativo (meseros, logística, DJ, fotografía).
- Control de tiempos y ejecución del cronograma.
- Cierre operativo del evento y levantamiento de acta.

Indicadores (KPI): Cumplimiento del plan operativo; control de tiempos; ausencia de incidentes.

Perfil: Técnico o profesional con experiencia en coordinación de eventos, habilidades de comunicación y manejo de imprevistos.

Vinculación: Por evento (costo variable), incluido dentro de los paquetes según el tipo de servicio.

4. Seguridad y Logística (incluido en paquetes)

Funciones:

- Control de acceso y flujo de asistentes.
- Apoyo en montaje y desmontaje.
- Garantizar condiciones de seguridad durante el evento.

Perfil: Experiencia en eventos y manejo básico de protocolos de emergencia.

5. Meseros (incluidos en paquetes)

Funciones:

- Servicio de alimentos y bebidas.
- Apoyo en montaje liviano y logística básica.

Perfil: Experiencia en servicio al cliente en eventos.

6. DJ / Animador (incluido en paquetes)

Funciones:

- Musicalización y ambientación del evento.
- Animación y dinamización de actividades.

Modalidades según paquete:

- DJ básico (eventos estándar).
- DJ con show en vivo o espectáculo (eventos de mayor escala).

Perfil: Experiencia en eventos y manejo de público.

7. Fotografía / Video (incluido según paquete)

Funciones:

- Registro fotográfico y audiovisual del evento.

- Entrega de material al cliente.

Perfil: Experiencia en fotografía

Todos los roles se ajustan a las normas de seguridad, convivencia y control de ruido establecidas por la normativa vigente. Para eventos de mayor complejidad, el Socio A gestiona los requisitos legales y operativos necesarios.

8.6 Análisis de costos y gastos administrativos (análisis de impuestos)

La estructura de costos administrativos de UNILAR Producciones se define con base en un modelo operativo flexible, sin sede física, lo que permite reducir significativamente los costos fijos. La operación se realiza de manera remota y directamente en las locaciones de los clientes, utilizando recursos propios de los socios.

En la Tabla 18. Costos y gastos administrativos, se presenta el resumen de los principales rubros mensuales y anuales del negocio Anexo 13. Costos y gastos adm.xlsx

Tabla 18. Costos y gastos administrativos

CATEGORIA	DESCRIPCIÓN	MENSUAL (Col)	Anual (Col)
Salario y sueldos	Total Salario con Prestaciones	\$6.000.000	\$72.000.000
Conectividad	Internet claro	\$53.900	\$646.800
Transporte operativo	Gasolina y desplazamientos	\$150.000	\$1.800.000
Papeleria	Impresiones, esferos, etc	\$50.000	\$600.000
Publicidad y marketing	Anuncios redes sociales, tarjetas de presentación	\$315.000	\$3.780.000
Total		\$6.568.900	\$78.826.800

- Salario y sueldos: Corresponde al pago del personal directo (socios fundadores), cuyo valor incluye salario base, auxilio de transporte y prestaciones sociales, según el cálculo presentado en el Anexo 12. Cálculo pago personal directo.xlsx.
- Conectividad: Hace referencia al plan de datos móviles utilizado para la gestión operativa y comercial del negocio. Este recurso es fundamental dado que la empresa opera bajo un esquema digital. (Claro, s.f.)

- Transporte operativo: Corresponde a un valor estimado para cubrir gastos de gasolina y desplazamientos hacia las locaciones de los eventos, considerando el uso de vehículos propios. Este valor se define a partir de un análisis interno de movilidad y frecuencia de eventos proyectados.
- Papelería: Incluye gastos básicos de operación como impresiones, elementos de oficina y material de apoyo. Este valor se establece mediante estimación interna acorde con el nivel de operación inicial del negocio.
- Publicidad y marketing: Este rubro corresponde a la inversión en promoción digital, principalmente en redes sociales, alineado con la estrategia definida en el apartado 6.6 Estrategia de precio y promoción y 6.7 Estrategia de comunicación, donde se describe el enfoque de captación y posicionamiento de la empresa.

En conjunto, estos costos reflejan una estructura administrativa liviana y coherente con la etapa inicial del proyecto, permitiendo optimizar recursos sin afectar la capacidad operativa.

Consideraciones de impuestos y aspectos legales

- Impuestos sobre la renta: Durante los primeros años de operación, y dado que la facturación se encuentra en etapa de consolidación, se manejará el RUT como persona natural con actividad económica 8230 (organización de eventos), lo cual simplifica las obligaciones tributarias frente a la DIAN. Una vez la empresa se constituya formalmente como S.A.S., deberá asumir el impuesto de renta empresarial (actualmente del 35 % en Colombia).
- Seguridad social: Los socios fundadores, al recibir salario como administradores, estarán obligados a cotizar salud, pensión y riesgos laborales (ARL). Este valor se incluye dentro del rubro de pago de empleados administrativos, ajustado a las tarifas legales vigentes.
- SAYCO y ACINPRO: Tras evaluar los costos, se decidió no asumir licencias directas, sino optar por la contratación de DJs que incluyan sus propias licencias musicales, reduciendo significativamente este gasto recurrente.

En conclusión, la estructura administrativa de UNILAR Producciones es liviana, flexible y adecuada para una empresa en etapa inicial, permitiendo cubrir las obligaciones legales básicas sin comprometer la liquidez del negocio.

Dado que UNILAR Producciones se encuentra en fase de inicio, los socios fundadores recibirán una remuneración aproximada de \$3.000.000 mensuales cada uno, valor que incluye salario base, auxilio de transporte y prestaciones sociales, conforme al cálculo presentado en el Anexo 12.

Este esquema refleja una decisión estratégica orientada a garantizar la formalidad laboral y el cumplimiento normativo desde el inicio, aun cuando implique una reducción en la liquidez

personal en el corto plazo. A medida que la empresa consolide su operación y aumenten los ingresos, se evaluará el ajuste de la estructura salarial.

9. Estudio Financiero

9.1 Análisis de inversión

La inversión inicial de UNILAR Producciones asciende a \$15.000.000, correspondiente al aporte directo de los socios fundadores. Esta inversión no se destina a la adquisición de activos fijos, sino a la puesta en marcha operativa del negocio y al respaldo de liquidez inicial, dado que la empresa opera bajo un esquema flexible basado en la tercerización de recursos.

A diferencia de modelos tradicionales de empresas de eventos, UNILAR Producciones no requiere inicialmente la compra de mobiliario, equipos de sonido, iluminación, decoración o elementos logísticos, ya que estos recursos serán gestionados mediante proveedores especializados por evento. Este enfoque permite reducir la inversión fija, evitar la inmovilización de capital en activos de baja rotación y adaptar la operación según la demanda real del mercado.

Desde una perspectiva financiera, la empresa adopta un modelo operativo liviano, en el cual el valor se genera principalmente a partir de la coordinación, diseño, comercialización y ejecución de experiencias, más que de la propiedad de recursos físicos. Este modelo reduce la exposición al riesgo financiero en la etapa inicial y facilita el crecimiento progresivo del negocio. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros.

El capital de trabajo se estimó en función de los gastos operativos mensuales, considerando un horizonte de dos meses de cobertura, lo cual da como resultado un requerimiento de \$13.678.800.

Este valor no representa un gasto, sino una reserva de liquidez estratégica que permite a la empresa operar sin interrupciones durante su fase inicial. Su finalidad es cubrir compromisos previos a la generación plena de ingresos, tales como pagos anticipados a proveedores, costos logísticos, transporte, coordinación operativa y demás gastos necesarios para la ejecución de los primeros eventos.

La necesidad de este capital de trabajo se justifica por el comportamiento del servicio, ya que en algunos casos los clientes, especialmente instituciones educativas, pueden manejar pagos en dos momentos: un anticipo al inicio de la contratación y un saldo posterior o cercano a la ejecución del evento. Por esta razón, la empresa requiere contar con un colchón financiero que le permita cubrir la operación mientras se completa el recaudo de los pagos.

En este sentido, de la inversión inicial de \$15.000.000, se destinan \$13.678.800 a capital de trabajo, quedando un saldo de liquidez inicial de \$1.321.200 para atender imprevistos operativos. Esta estructura permite iniciar actividades sin recurrir a endeudamiento externo.

La empresa presenta una estructura financiera conservadora, caracterizada por la ausencia de endeudamiento bancario o créditos externos. La operación se financia exclusivamente con recursos propios de los socios fundadores, lo que elimina gastos financieros, intereses y presión por obligaciones con terceros.

Esta estructura fortalece la estabilidad del proyecto en su fase inicial, ya que permite un crecimiento orgánico y controlado, alineado con la capacidad real de operación y con la demanda proyectada

Tabla 19. Estados de resultados

Cuenta	2026	2027	2028
Ingreso de actividades ordinarias	\$ 285.554.000	\$ 329.818.500	\$ 379.925.540
Costo de ventas	\$ 199.887.800	\$ 230.872.950	\$ 265.947.878
Ganancia perdida bruta	\$ 85.666.200	\$ 98.945.550	\$ 113.977.662
Gastos de ventas y distribuciones	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000
Gastos de Administración	\$ 75.046.800	\$ 75.046.800	\$ 75.046.800
Otros ingresos operativos	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos operativos	\$ -	\$ -	\$ -
Otras ganancias	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia perdida operativa	\$ 6.839.400	\$ 20.118.750	\$ 35.150.862
Ganancia perdida antes de impuestos	\$ 6.839.400	\$ 20.118.750	\$ 35.150.862
Ingreso o gasto por impuesto	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia perdida neta del ejercicio	\$ 6.839.400	\$ 20.118.750	\$ 35.150.862

Tabla 20. Estados Financieros

Cuenta	2026	2027	2028
Activos	\$ 21.839.400	\$ 41.958.150	\$ 77.109.012
Activos corrientes	\$ 21.839.400	\$ 41.958.150	\$ 77.109.012
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 21.839.400	\$ 41.958.150	\$ 77.109.012
Otros Activos financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar comerciales	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -
Otras cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -
Anticipos	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -
Activos biológicos	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades de inversión	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades, planta y equipo	\$ -	\$ -	\$ -
Activos intangibles distintos de la plusvalía	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos corrientes, no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Plusvalía	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -

Activos no corrientes distintos al efecto pignorados como garantía colateral	\$ -	\$ -	\$ -
Total de Activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Activos financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar comerciales	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -
Otras cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -
Anticipos	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -
Activos biológicos	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades de inversión	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedades, planta y equipo	\$ -	\$ -	\$ -
Activos intangibles distintos de la plusvalía	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos corrientes, no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Plusvalía	\$ -	\$ -	\$ -
Otros activos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -

Activos no corrientes distintos al efecto pignorados como garantía colateral	\$ -	\$ -	\$ -
Total de Activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Total activos	\$ 21.839.400	\$ 41.958.150	\$ 77.109.012
Pasivos y patrimonio			
Pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Bancos	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -
Otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
Provision pr beneficios a los empleados	\$ -	\$ -	\$ -
Otras provisiones	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos por impuestos a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -

Otros pasivos financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar comerciales	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -
Otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
Provision pr beneficios a los empleados	\$ -	\$ -	\$ -
Otas provisiones	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos por impuestos corrientes, no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio			
Aporte social	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Capital emitido	\$ -	\$ -	\$ -
Primas de emisiones	\$ -	\$ -	\$ -
Acciones de inversión	\$ -	\$ -	\$ -
Acciones propias en cartera	\$ -	\$ -	\$ -
Otras reservas de capital	\$ -	\$ -	\$ -

Resultados acumulados	\$ -	\$ -	\$ -
Otras reservas de patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -
Total de patrimonio	\$ 21.839.400	\$ 41.958.150	\$ 77.109.012
Total de pasivo y patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -
utilidad del ejercicio	\$ 6.839.400	\$ 20.118.750	\$ 35.150.862
utilidades acumuladas	\$ -	\$ 6.839.400	\$ 26.958.150

9.2 Presupuesto de ingresos (ventas, cobros, otros)

El presupuesto de ingresos de UNILAR Producciones se construyó a partir de los resultados de las encuestas aplicadas a los segmentos objetivo (colegios, eventos para mascotas). Sin embargo, con el fin de mantener un enfoque prudente y realista, solo se consideró el 50% de las respuestas válidas, reconociendo que no todos los encuestados se convertirán en clientes efectivos.

Los ingresos proyectados muestran una tendencia creciente, esto corresponde a :

- Incremento progresivo en el número de eventos
- Posicionamiento en el mercado
- Repetición de clientes y recomendaciones

El modelo no depende de un solo tipo de evento, lo cual diversifica el riesgo y estabiliza los ingresos. Ver Anexo 14. Estados financieros, Hoja “Ingresos”

Tabla 21. Presupuesto de Ingresos

Año	Eventos	Ingresos
2026	28	\$ 285.554.000
2027	31	\$ 329.818.500
2028	34	\$ 379.925.540

9.3 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos de UNILAR Producciones se proyectó para los años 2026–2028, con base en la estructura real del modelo de negocio y su capacidad operativa. Este se compone de tres

categorías principales: costos de ventas, gastos administrativos y gastos de marketing. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros, Hoja “Egresos”.

1. Costos de ventas (variables): Los costos de ventas se estimaron como un porcentaje directo de los ingresos, aplicando la siguiente relación:

$$\text{Costo de ventas} = \text{Ingresos anuales} \times 70\%$$

El porcentaje del 70 % refleja la naturaleza del negocio, en el cual la mayor parte de los costos está asociada a la ejecución de cada evento. Estos incluyen:

- Catering
- Logística
- Alquiler de equipos (sonido, iluminación, mobiliario)
- Personal operativo (incluido en paquetes tercerizados)

Este comportamiento indica que la empresa posee una estructura altamente variable, lo cual reduce el riesgo financiero, ya que los costos se ajustan al volumen de ventas.

2. Gastos administrativos (fijos): A diferencia de modelos tradicionales, UNILAR Producciones no incurre en gastos de arrendamiento de oficina ni servicios públicos asociados, debido a que opera bajo un esquema:

- Virtual (gestión y planeación)
- Operativo en sitio (ejecución de eventos)

Los gastos administrativos incluyen:

- Salarios de los socios
- Conectividad (plan de datos)
- Transporte operativo (gasolina y desplazamientos)
- Papelería y suministros básicos

Estos gastos se mantienen constantes durante el periodo proyectado, lo que permite un mayor control financiero y genera un efecto positivo en la rentabilidad a medida que aumentan los ingresos.

3. Marketing y promoción (fijos): El presupuesto de marketing contempla una inversión mensual enfocada principalmente en canales digitales, tales como:

- Redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok)
- Publicidad digital segmentada
- Material promocional básico

Este rubro se mantiene constante, ya que la estrategia se centra en posicionamiento progresivo y crecimiento orgánico apoyado en recomendaciones y fidelización de clientes.

La estructura de egresos evidencia una clara relación entre crecimiento de ingresos y costos variables, mientras que los gastos fijos permanecen estables. Esto genera un apalancamiento operativo positivo, donde:

- A mayor volumen de eventos
- Mayor utilidad proporcional

El control de los costos fijos, sumado a la ausencia de gastos como arrendamiento, reduce significativamente el punto de equilibrio y mejora la sostenibilidad del negocio.

Tabla 22. Presupuesto de Egresos

Año	Costo de ventas (var)	Gastos adm (fijos)	Marketing (fijo)	Total egresos
2026	\$ 199.887.800	\$ 75.046.800	\$ 3.780.000	\$ 278.714.600
2027	\$ 230.872.950	\$ 75.046.800	\$ 3.780.000	\$ 309.699.750
2028	\$ 265.947.878	\$ 75.046.800	\$ 3.780.000	\$ 344.774.678

9.4 Presupuesto de efectivo (flujo de caja proyectado)

El flujo de caja proyectado de UNILAR Producciones refleja el comportamiento de las entradas y salidas de efectivo durante los tres primeros años de operación (2026–2028), considerando la inversión inicial, el capital de trabajo y los resultados operativos del negocio. Este instrumento permite evaluar la liquidez, sostenibilidad y capacidad de generación de efectivo de la empresa. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros, Hoja “Flujo_de_Caja”.

- Año 0 (Inicio): En el año inicial, la empresa cuenta con una inversión de \$15.000.000, aportada por los socios fundadores. De este valor, se destina un monto de \$13.678.800 como capital de trabajo, equivalente a dos meses de operación, necesario para cubrir los costos iniciales antes de la generación de ingresos.

Como resultado, se obtiene un saldo inicial de liquidez de \$1.321.200, el cual funciona como un colchón financiero para atender imprevistos y garantizar la continuidad operativa en la etapa de arranque.

Es importante resaltar que este valor no representa una pérdida, sino una adecuada planificación financiera que permite a la empresa iniciar operaciones sin presiones de liquidez.

- Años 2025–2027: Los flujos de caja proyectados para los años operativos corresponden a la utilidad generada por el negocio en cada periodo:
 - 2026: \$6.839.400
 - 2027: \$20.118.750
 - 2028: \$35.150.862

Estos valores reflejan un crecimiento progresivo en la generación de efectivo, resultado del aumento en el número de eventos y la estabilidad en la estructura de costos.

El flujo de caja presenta una estructura sólida desde el inicio, caracterizada por:

- Disponibilidad de liquidez desde el año 0
- Generación positiva de efectivo desde el primer año de operación
- Crecimiento sostenido del flujo en el tiempo

A diferencia de muchos proyectos en etapa inicial, UNILAR Producciones no presenta un déficit de liquidez significativo, gracias a una adecuada estimación del capital de trabajo y al ajuste en la inversión inicial.

Adicionalmente, el modelo de negocio contribuye a la estabilidad del flujo mediante:

- Pagos anticipados por parte de los clientes
- Baja inversión en activos fijos
- Estructura de costos flexible (alto componente variable)

Tabla 23. Presupuesto Flujo de Caja

Año	Flujo de caja
0 (inicio)	\$ 1.321.200
2026	\$ 6.839.400
2027	\$ 20.118.750
2028	\$ 35.150.862

9.5 Estado de ganancias y pérdidas

El Estado de Resultados proyectado de UNILAR Producciones se elaboró para los años 2026–2028, con el fin de evaluar la rentabilidad del negocio a partir de los ingresos generados por la operación y los costos y gastos asociados. Este estado permite analizar la capacidad de la empresa para generar utilidades de manera sostenida. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros, Hoja “PyG”.

Metodología de cálculo

- **Ingresos:** Corresponden a la proyección de ventas anuales, construida con base en la estimación de eventos y validada mediante el análisis de mercado (encuestas).
- **Costo de ventas:** Equivale al 70 % de los ingresos, reflejando los costos directamente asociados a la ejecución de cada evento, tales como catering, logística, alquiler de equipos y personal operativo.
- **Utilidad bruta:** Se obtiene de la diferencia entre ingresos y costo de ventas, representando el margen disponible para cubrir los gastos operativos.
- **Gastos operativos:** Incluyen los gastos administrativos y de marketing, los cuales se mantienen constantes durante el periodo analizado.
- **Utilidad operativa:** Resultado de restar los gastos operativos a la utilidad bruta.
- **Impuesto de renta:** No se incluye en esta etapa del análisis, con el fin de evaluar la viabilidad operativa del negocio en su fase inicial.. (Actualicese, 2023)
- **Utilidad neta:** Corresponde a la utilidad operativa, dado que no se consideran impuestos en esta proyección.

Tabla 24. Estado de ganancias y pérdidas

Año	Ingresos	Costo de ventas	Utilidad bruta	Gastos operativos (adm+mkt)	Utilidad operativa	Impuesto	Utilidad neta
2026	\$ 285.554.000	\$ 199.887.800	\$ 85.666.200	\$ 78.826.800	\$ 6.839.400	\$ -	\$ 6.839.400
2027	\$ 329.818.500	\$ 230.872.950	\$ 98.945.550	\$ 78.826.800	\$ 20.118.750	\$ -	\$ 20.118.750

2028	\$ 379.925.540	\$ 265.947.878	\$ 113.977.662	\$ 78.826.800	\$ 35.150.862	\$ -	\$ 35.150.862
-------------	----------------	----------------	----------------	---------------	---------------	------	---------------

9.6 Balance general

El Balance General proyectado de UNILAR Producciones refleja la situación financiera de la empresa al cierre de cada uno de los años 2026–2028, evidenciando los recursos disponibles (activos) y la forma en que estos son financiados (pasivos y patrimonio). Este estado permite analizar la solidez financiera y la estructura del negocio. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros, Hoja “Balance”.

Metodología de cálculo

- **Activos:** Los activos de UNILAR Producciones se componen exclusivamente de efectivo y equivalentes al efectivo, los cuales se generan a partir de:

- El aporte inicial de los socios (\$15.000.000)
- La acumulación de las utilidades generadas por la operación

Dentro de esta categoría se incluyen:

- Dinero en caja
- Transferencias bancarias
- Pagos electrónicos (tarjetas, billeteras digitales, etc.)

No se presentan activos fijos ni inventarios, debido a que el modelo de negocio se basa en la tercerización de recursos, lo que elimina la necesidad de realizar inversiones en infraestructura propia en la etapa inicial.

- **Pasivos:** Durante el periodo proyectado, la empresa no presenta pasivos, ya que:

- No se han adquirido créditos bancarios
- No existen obligaciones financieras externas
- La operación se sostiene únicamente con recursos propios

Esta estructura evidencia una política financiera conservadora, que reduce el riesgo y evita costos asociados a intereses.

- **Patrimonio:** El patrimonio está conformado por:

- El aporte inicial de los socios (\$15.000.000)
- Las utilidades generadas en cada periodo
- Las utilidades acumuladas a lo largo del tiempo

El crecimiento del patrimonio refleja directamente la capacidad del negocio para generar valor, dado que no existen pasivos que financien la operación.

El balance general presenta una estructura financiera altamente líquida y sólida, caracterizada por:

- Predominio del efectivo como principal activo
- Ausencia total de endeudamiento
- Crecimiento sostenido del patrimonio

El incremento de los activos se explica por la acumulación de utilidades, lo que evidencia una operación eficiente y una adecuada gestión del flujo de caja.

Asimismo, la ausencia de activos no corrientes permite mantener una alta flexibilidad operativa, evitando costos de mantenimiento y depreciación.

Tabla 25. Balance General

Año	Activos	Pasivos	Patrimonio
2026	\$ 21.839.400	\$ -	\$ 21.839.400
2027	\$ 41.958.150	\$ -	\$ 41.958.150
2028	\$ 77.109.012	\$ -	\$ 77.109.012

9.7 Indicadores y evaluación financiera (periodo de recuperación de inversión, punto de equilibrio, retorno sobre la inversión ROI, VPN, TIR, otros)

La evaluación financiera de UNILAR Producciones se fundamenta en el análisis de indicadores clave de viabilidad y rentabilidad, calculados a partir de las proyecciones de ingresos, egresos, utilidades y flujos de caja para el periodo 2026–2028. Estos indicadores permiten determinar la capacidad del proyecto para generar valor, recuperar la inversión y sostener su operación en el tiempo. Para mayor detalle, consultar el Anexo 14. Estados financieros, Hoja “Indicadores”.

- El punto de equilibrio: Se estimó en aproximadamente 30 eventos anuales, lo que representa el nivel mínimo de operación necesario para cubrir los costos fijos y variables del negocio.
Dado que la proyección de ventas contempla un número superior de eventos, la empresa cuenta con un margen de seguridad operativo, lo que reduce el riesgo de pérdidas y asegura la generación de utilidades en condiciones normales de mercado

- El margen de contribución: Es del 30 %, lo que indica que por cada peso generado en ventas, \$0,30 quedan disponibles para cubrir los costos fijos y generar utilidad.
Este margen es coherente con la estructura de costos del negocio, en la cual el 70 % corresponde a costos variables asociados a la ejecución de eventos. Un margen de este nivel permite sostener la operación y generar rentabilidad incluso con variaciones moderadas en la demanda.
- ROI: Obtenido es de 4,14, lo que indica que por cada peso invertido inicialmente, se generan \$4,14 de utilidad acumulada en el periodo analizado.
Este resultado refleja una alta rentabilidad, explicada principalmente por el bajo nivel de inversión inicial y la eficiencia del modelo operativo. No obstante, este indicador debe interpretarse considerando que el proyecto se encuentra en una etapa inicial y que su estructura ligera favorece la generación de utilidades frente al capital invertido.
- El Valor Presente Neto (VPN): Calculado con una tasa de descuento del 15 %, es de \$29.272.232.
Al ser positivo, este indicador confirma que el proyecto:
 - Recupera la inversión inicial
 - Genera valor adicional
 - Supera el costo de oportunidad del capital
 Esto demuestra que el negocio no solo es rentable, sino que también crea valor económico real para los socios.
- TIR: Es del 0,86 significativamente superior a la tasa de descuento utilizada del 15%
Este resultado refleja una alta rentabilidad del proyecto; sin embargo, se explica principalmente por la baja inversión inicial requerida y la estructura operativa liviana del negocio, basada en la tercerización de recursos y la ausencia de activos fijos.
En este sentido, la TIR no debe interpretarse como un rendimiento excepcional del mercado, sino como una consecuencia del modelo de negocio adoptado, el cual permite generar utilidades significativas en relación con el capital invertido.
- El periodo de recuperación de la inversión: Se estima en aproximadamente 1 años, lo que indica que el capital invertido se recupera en un tiempo relativamente corto.

Este resultado reduce el riesgo del proyecto y mejora su viabilidad, ya que permite recuperar la inversión antes de la mitad del horizonte de análisis.

Los resultados obtenidos evidencian que UNILAR Producciones es un proyecto financieramente viable, rentable y sostenible, con capacidad de generar valor desde su etapa inicial.

La combinación de alta rentabilidad, bajo riesgo y rápida recuperación de la inversión posiciona al proyecto como una alternativa sólida para su ejecución y crecimiento en el mercado.

Tabla 26. Indicadores y evaluación financiera

Indicador	Fórmula/Valor
Punto de equilibrio (ventas)	30
Margen de contribución (%)	30%
ROI (Utilidad neta acumulada / Inversión)	4,14
VPN (15%)	\$ 29.272.232
TIR	0,86
Periodo de recuperación (PRI, años)	Aprox: 1

10. Puesta en marcha

UNILAR Producciones se encuentra actualmente en una fase de validación operativa y comercial, mediante la ejecución de eventos de pequeña y mediana escala (entre 10 y 45 asistentes), los cuales han funcionado como prototipos funcionales del servicio. Estas actividades han permitido validar en condiciones reales el modelo de negocio, la propuesta de valor y la capacidad de ejecución del equipo emprendedor.

Como evidencia de esta fase, se presentan los eventos más representativos ejecutados hasta la fecha, los cuales reflejan la capacidad operativa y el enfoque innovador de UNILAR Producciones. Adicionalmente, se destaca que actualmente la empresa se encuentra en proceso de cotización y planificación de eventos de mayor escala para la temporada de mitad y fin de año, lo que evidencia una evolución progresiva en la demanda del servicio y el posicionamiento en el mercado.

El 19 de octubre de 2024 se realizó un evento corporativo para la empresa DEMCAUTOS en la ciudad de Bogotá, con una participación aproximada de 45 asistentes.

El evento integró actividades de animación, juegos recreativos, ambientación con sonido e iluminación, y elementos tecnológicos diferenciadores como trajes de robots LED, alineados con la propuesta de valor de la empresa.

Como soporte de esta actividad, se adjunta la cuenta de cobro correspondiente (Ver carpeta Anexo 16. Contratos, el documento se llama: Cuenta_de_Cobro_Demcautos_2024.pdf) junto con la transferencia realizada a uno de los socios y representante legal (Ver carpeta Anexo 15. Evidencias de puesta en marcha, el documento se llama: Comprobante de pago 2.png).

Ilustración 10 Cuenta de cobro y comprobante pago evento Demcautos



De igual forma, se organizó un evento social de cumpleaños para un cliente particular, formalizado mediante contrato de prestación de servicios por un valor de \$6.696.071 COP.

El evento incluyó decoración temática, animación, actividades lúdicas, catering y ambientación, consolidando la propuesta de valor de la empresa en términos de personalización y experiencia del cliente.

Como evidencia, se incluyen los siguientes anexos:

- Contrato de prestación de servicios entre el cliente y el representante legal Ver carpeta Anexo 16. Contratos, el documento se llama: Contrato evento de cumpleaños
- Factura de proveedor logístico Ver carpeta Anexo 17. Facturas proveedores, el documento se llama: Factura Mozzarella cumpleaños.pdf

			Factura No. C-11619		
Mozambique de Eventos SAS AV. 10000 10000 Tel. 00000 00000 Bogotá - Colombia			Para: UNILAR PARRANDERO Nit: 1400.000.000-7	Fecha: 2024-01-17	
Item Descripción Cantidad Vi. Unitario Vi. Bruto Vi. Total					
1	ALGO TABLON PORTACANTO 20X110 100 1511 C/20	5,00	0,00	35,00	41,85,00
	ALGO MANTEL (ALGO PORTACANTO 120X120 1200 1200) 200	50,00	25,00	125,00	145,75,00
	ALGO SILLA PLASTICA BLANCA	40,00	4,00	160,00	190,40,00
	ALGO SILLA PLASTICA BLANCA, P/RECIBO 250 1500 1500	40,00	1,00	40,00	47,80,00
	SERVICIO DE TRANSPORTE (ALGO 4x4) 1500 1500	1,00	150,00	150,00	180,00,00
	FRICHA DEPORTIVA	1,00	0,00	0,00	0,00
	FRICHA DEVOLUCION	1,00	0,00	0,00	0,00
			Total Bruto	546,00,00	
			Subtotal	546,00,00	
			IVA 19%	86,43,00	
			Total a pagar	632,43,00	

Buen día, en la inferior dirección, encontrará 2 archivos en PDF, uno en la guía de alquiler, que al costearlo usted encontrará la misma oferta de alquiler, haber más en su instalación (incluye 10 sillas, sillas, 20 sillas de plástico, una botella de agua)

www.instagram.com/mozmusiccenter/

Asimismo, se cuenta con soporte documental de la cotización enviada y comprobante de pago asociado, lo cual evidencia la existencia de relaciones comerciales reales y la generación de ingresos en esta fase de validación.

Ilustración 12 Cuenta de cobro Indra y pagos de la empresa

[illegible]

Se resalta que, en el marco del proceso de validación operativa y comercial, UNILAR Producciones desarrolló un evento para la empresa Ditransa S.A., realizado en la ciudad de Bogotá, el cual estuvo enfocado en la prestación de servicios de catering y logística para una actividad corporativa. (Ver carpeta Anexo 16. Contratos, el documento lleva como nombre “Cuenta de cobro Ditransa Catering”)

La propuesta incluyó el suministro de alimentos tipo brunch, bebidas y elementos de servicio, adaptados a los requerimientos del cliente, evidenciando la capacidad de la empresa para estructurar soluciones específicas según las necesidades del evento y se genera un pago a la cuenta de uno de los socios por un valor de \$412.000 COP. (Ver carpeta Anexo 15. Evidencia puesta en Marcha, el documento lleva como nombre “Extracto de pago Ditransa”)

Como soporte de esta actividad, se cuenta con la documentación correspondiente, incluyendo cotización aprobada, cuenta de cobro emitida y comprobante de pago, lo cual evidencia la formalización de las operaciones y la trazabilidad financiera del servicio prestado

Ilustración 13 Cuenta de cobro Ditransa y comprobante de pago

VENTAS PRODUCCIONES			
NPT: 1.000.000.235.7			
Dirección: Calle 29 A20 40-82 Calle 30C			
Tel: 202 240 2175 - 202 240 2177			
Correo: ventas@proyectosdelosdelfin.com			
CENTA DE CREDITO			
Cuenta: 001 de operaciones en 2023			
Código: 00000001			
Saldo:			
Ingresos: 5.6			
Análisis: Cuenta de crédito por servicios prestados			
Cuentas produccionales: 01-00000001-00000002-00000003-00000004-00000005-00000006-00000007-00000008-00000009-00000010-00000011-00000012-00000013-00000014-00000015-00000016-00000017-00000018-00000019-00000020-00000021-00000022-00000023-00000024-00000025-00000026-00000027-00000028-00000029-00000030-00000031-00000032-00000033-00000034-00000035-00000036-00000037-00000038-00000039-00000040-00000041-00000042-00000043-00000044-00000045-00000046-00000047-00000048-00000049-00000050-00000051-00000052-00000053-00000054-00000055-00000056-00000057-00000058-00000059-00000060-00000061-00000062-00000063-00000064-00000065-00000066-00000067-00000068-00000069-00000070-00000071-00000072-00000073-00000074-00000075-00000076-00000077-00000078-00000079-00000080-00000081-00000082-00000083-00000084-00000085-00000086-00000087-00000088-00000089-00000090-00000091-00000092-00000093-00000094-00000095-00000096-00000097-00000098-00000099-00000100-00000101-00000102-00000103-00000104-00000105-00000106-00000107-00000108-00000109-00000110-00000111-00000112-00000113-00000114-00000115-00000116-00000117-00000118-00000119-00000120-00000121-00000122-00000123-00000124-00000125-00000126-00000127-00000128-00000129-00000130-00000131-00000132-00000133-00000134-00000135-00000136-00000137-00000138-00000139-00000140-00000141-00000142-00000143-00000144-00000145-00000146-00000147-00000148-00000149-00000150-00000151-00000152-00000153-00000154-00000155-00000156-00000157-00000158-00000159-00000160-00000161-00000162-00000163-00000164-00000165-00000166-00000167-00000168-00000169-00000170-00000171-00000172-00000173-00000174-00000175-00000176-00000177-00000178-00000179-00000180-00000181-00000182-00000183-00000184-00000185-00000186-00000187-00000188-00000189-00000190-00000191-00000192-00000193-00000194-00000195-00000196-00000197-00000198-00000199-00000200-00000201-00000202-00000203-00000204-00000205-00000206-00000207-00000208-00000209-00000210-00000211-00000212-00000213-00000214-00000215-00000216-00000217-00000218-00000219-00000220-00000221-00000222-00000223-00000224-00000225-00000226-00000227-00000228-00000229-00000230-00000231-00000232-00000233-00000234-00000235-00000236-00000237-00000238-00000239-00000240-00000241-00000242-00000243-00000244-00000245-00000246-00000247-00000248-00000249-00000250-00000251-00000252-00000253-00000254-00000255-00000256-00000257-00000258-00000259-00000260-00000261-00000262-00000263-00000264-00000265-00000266-00000267-00000268-00000269-00000270-00000271-00000272-00000273-00000274-00000275-000			

Bancolombia

ESTADO DE CUENTA

DESDE: 2025/09/30

HASTA: 2025/12/31

CUENTA DE AHORROS

NÚMERO 94420457151

SUCURSAL CENTRO COMERCIAL SANTAFE

ANDRES FELIPE RODRIGUEZ JAIQUEL

KR 75 150 50 D 12 AP 103 B02 O

BOGOTA D.C. BOGOTA D.C.

FECHA	DESCRIPCIÓN	SUCURSAL	DCTO.	VALOR	SALDO
8/12	ABONO INTERESES AHORROS			2,27	1.719,941
8/12	TRANSFERENCIA A INQUT			-60,000	1.659,941
9/12	TRANSFERENCIA CTA INV. FUND.			412,300	2.072,941
9/12	ABONO INTERESES AHORROS			1,071	2.074,012
9/12	TRANSFERENCIAS A INQUT			-15,000	2.059,012
9/12	CONTRA EN TOTAL CTA			-59,000	2.000,012
10/12	TRANSFERENCIA DESDE INQUT			2.315,244	4.315,256

Actualmente, la empresa se encuentra elaborando cotizaciones para distintos eventos enfocados en celebraciones de HappyPet, primera comunión para el colegio Alvernia, evento de bazar para colegio entre diferentes que han llegado en el transcurso de la operatividad de la empresa, lo que demuestra el interés continuo de potenciales clientes y la proyección de crecimiento del negocio en el corto plazo. Ver Anexo 5. cotizaciones clientes

Actualmente, UNILAR Producciones se encuentra en una fase de consolidación de su portafolio de servicios, en la cual se están gestionando y estructurando propuestas comerciales dirigidas a sus dos líneas principales: eventos escolares para instituciones educativas privadas y celebraciones para mascotas (Happy Pet).

No obstante, es importante señalar que, a la fecha, la ejecución de eventos en estos segmentos ha sido limitada, habiéndose realizado únicamente un evento representativo dentro de estas categorías. Sin embargo, se cuenta con múltiples procesos de cotización y planificación en curso, lo cual evidencia un interés creciente por parte del mercado y una proyección favorable en la demanda de estos servicios.

En este sentido, la empresa se encuentra en una etapa de transición entre la validación inicial y la consolidación operativa, en la cual el fortalecimiento de la gestión comercial y el posicionamiento de la marca serán determinantes para incrementar el volumen de ejecución en estas líneas estratégicas. Ver carpeta Anexo 14. Evidencia puesta en Marcha

- Desarrollo de prototipos de evento en baja escala (10–45 personas) para ensayo de paquetes de servicios.
- Creación del RUT del representante legal de la empresa, donde figura uno de los socios, con el NIT. 1.000.953.253-7 y el NIT. 1.000.255,249-2, ver Anexo 8. Rut.
- Creación de marca, identidad visual y presencia digital (landing page con formularios personalizados para cotización, canal WhatsApp Business).
- Contacto directo con 12 colegios privados de Bogotá para establecer alianzas estratégicas.
- Prueba piloto de cotización con IA generativa (GPT + plantillas automatizadas).
Montaje de showrooms virtuales (presentaciones tipo pitch con renders e IA).
- Creación del nombre comercial y registro de marca en proceso.

Desarrollo de Imagen y Presencia Digital:

- Creación de logo, paleta de colores y material promocional.

- Lanzamiento de redes sociales y página web con contenido inicial Ver ítem 7.8 Definición y análisis de estrategias de comunicación (física y virtual).

Ilustración 14 Evidencia Puesta en Marcha

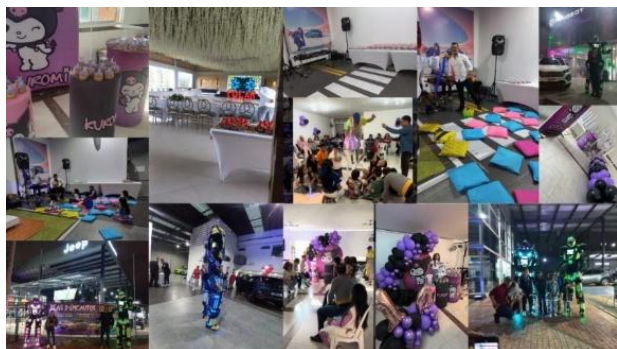


Ilustración 15 Evento Indra



Ilustración 16 Evento Ditransa



Con el propósito de garantizar la calidad de los servicios, UNILAR Producciones ha estructurado una red de proveedores estratégicos, entre los cuales se destacan Dynamics, Brand Publicidad & Eventos, Mozzarella y GSP.

Los portafolios de estos proveedores incluyen la oferta de productos y servicios requeridos para la ejecución de eventos, tales como logística, mobiliario, catering y elementos tecnológicos, junto con sus respectivos valores de referencia.

La articulación de estos proveedores permite:

- Configurar una oferta flexible según el tipo de evento.
- Optimizar costos mediante un modelo de tercerización.
- Garantizar calidad y disponibilidad de recursos.
- Escalar la operación según la demanda.

Los valores definidos en estos portafolios han sido utilizados como base para la estructuración de los costos de los servicios ofrecidos por UNILAR Producciones, asegurando coherencia financiera y viabilidad del modelo de negocio.

En conjunto, los eventos ejecutados y las propuestas comerciales desarrolladas evidencian un proceso de maduración progresiva del modelo de negocio, en el cual UNILAR Producciones ha pasado de la ejecución de eventos piloto a la estructuración de servicios dirigidos a clientes corporativos, fortaleciendo su capacidad operativa y su posicionamiento en el mercado.

10. Análisis de impactos

10.1 Impactos económicos

UNILAR Producciones generará impactos económicos positivos en la ciudad de Bogotá, al contribuir a la dinamización del sector de eventos y a la articulación de diferentes actores dentro de la cadena de valor. Estos impactos se evidencian en la generación de empleo, el fortalecimiento de proveedores locales y el incremento del consumo en servicios experienciales.

Generación de empleo directo e indirecto: El desarrollo de las actividades de UNILAR Producciones implica la contratación de personal operativo por evento, incluyendo roles en logística, catering, animación y soporte tecnológico. De acuerdo con las proyecciones establecidas (Ver Anexo 4. proyecciones), cada evento puede requerir entre 8 y 15 personas adicionales, lo que representa una contribución significativa a la generación de empleo temporal y formal en la ciudad.

Este modelo permite ofrecer oportunidades laborales flexibles, especialmente en el sector de servicios, beneficiando a trabajadores independientes y personal técnico especializado.

Encadenamientos productivos: UNILAR Producciones opera bajo un modelo basado en la articulación con proveedores estratégicos locales, tales como empresas de catering, decoración, mobiliario, sonido e iluminación. Este esquema fortalece los encadenamientos productivos, al generar demanda constante de bienes y servicios provenientes de micro y pequeñas empresas, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de estos actores dentro del ecosistema empresarial de la ciudad.

Dinamización del consumo: El servicio ofrecido por UNILAR Producciones está dirigido principalmente a clientes de estratos socioeconómicos 3 a 6, quienes destinan recursos a la contratación de experiencias personalizadas para eventos. Esta inversión se traduce en un flujo económico que se redistribuye a lo largo de la cadena de valor, impactando positivamente sectores como alimentos, logística, entretenimiento y servicios creativos. En este sentido, la empresa contribuye a la dinamización del consumo en el segmento de eventos experienciales, el cual presenta una tendencia de crecimiento en el mercado.

Retos económicos: A pesar de los impactos positivos proyectados, UNILAR Producciones enfrenta retos económicos propios de su etapa inicial. El financiamiento del negocio se ha realizado mediante aportes familiares no reembolsables, lo que ha permitido iniciar operaciones sin endeudamiento. No obstante, el principal desafío radica en la consolidación de ingresos recurrentes, a través de la captación de contratos con instituciones educativas y la fidelización de clientes, con el fin de garantizar un flujo de caja estable y sostenible en el tiempo.

Con el propósito de evaluar el impacto económico generado por UNILAR Producciones, se establecen indicadores clave de desempeño que permiten medir la contribución del negocio en términos de generación de empleo, fortalecimiento de proveedores locales y dinamización del consumo. Estos indicadores facilitan el seguimiento del crecimiento del negocio y su impacto en el entorno económico.

Tabla 27. Impactos

Impacto	Indicador	Fórmula / Medición	Meta estimada	Frecuencia
Generación de empleo	Número de empleos generados por evento	Total, de personas contratadas por evento	8 – 15 personas	Por evento
	Empleos generados anualmente	Eventos ejecutados × personal promedio	+900 empleos/año (aprox.)	Anual

Encadenamientos productivos	Número de proveedores activos	Total, de proveedores vinculados	4 – 6 proveedores estratégicos	Semestral
	Nivel de contratación local (%)	Proveedores locales / total proveedores	$\geq 90\%$	Anual
Dinamización económica	Inversión promedio por evento	Ingresos por evento	\$3M – \$6M COP	Por evento
	Ingresos anuales generados	Total, ingresos proyectados	Crecimiento $\geq 15\%$ anual	Anual
Eficiencia económica	Costo de adquisición de cliente (CAC)	Inversión marketing / clientes nuevos	Reducir progresivamente	Trimestral
	Retorno sobre inversión (ROI)	(Ingresos – inversión) / inversión	Positivo desde año 1	Anual

La implementación de estos indicadores permitirá a UNILAR Producciones no solo medir su desempeño financiero, sino también evidenciar su aporte al desarrollo económico local, fortaleciendo su posicionamiento como una empresa que genera valor tanto para sus clientes como para el entorno en el que opera.

10.2 Impactos sociales

El proyecto también incide de forma significativa en el bienestar social:

- **Fortalecimiento comunitario:** Los eventos escolares organizados por UNILAR Producciones promueven espacios de interacción social que favorecen el desarrollo de habilidades blandas en los participantes, tales como la cooperación, la creatividad y el liderazgo. A través de metodologías basadas en experiencias, se fomenta la participación de los asistentes, contribuyendo a procesos de aprendizaje no formal y fortaleciendo la cohesión entre estudiantes, docentes y familias.
- **Inclusión familiar y socialización:** Las celebraciones para mascotas (Happy Pet) impulsan la convivencia responsable y la integración social entre familias, generando espacios de interacción comunitaria. Este enfoque se encuentra alineado con tendencias actuales que reconocen a los animales de compañía como parte del núcleo familiar, fenómeno que ha venido en aumento en Colombia. (DANE, 2022). De esta manera, el servicio no solo responde a una necesidad de entretenimiento, sino también a una transformación social en la relación entre las personas y sus mascotas.
- **Acceso a experiencias innovadoras:** UNILAR Producciones contribuye a democratizar el acceso a experiencias innovadoras mediante la oferta de servicios estructurados que, si bien

están orientados a segmentos con capacidad de pago, permiten la participación de diversos perfiles de clientes dentro de los estratos medios y altos. La integración de elementos tecnológicos y experiencias personalizadas facilita el acceso a servicios diferenciados que anteriormente estaban limitados a eventos de mayor escala o presupuesto.

- **Retos sociales:** A pesar de los impactos positivos proyectados, el proyecto enfrenta retos asociados a la consolidación de marca y la generación de confianza en un sector altamente competitivo. En este sentido, UNILAR Producciones implementará estrategias orientadas a fortalecer su legitimidad social, tales como el uso de testimonios de clientes, evidencia de eventos realizados y marketing de referidos, los cuales permiten generar credibilidad y posicionamiento en el mercado.

Tabla 28. Impactos sociales

Impacto	Indicador	Meta	Frecuencia
Fortalecimiento comunitario	Número de participantes por evento	10 – 45 personas	Por evento
Desarrollo social	Nivel de satisfacción del cliente	$\geq 85\%$	Por evento
Inclusión familiar	Número de eventos familiares realizados	Crecimiento anual $\geq 15\%$	Anual
Acceso a experiencias	Número de eventos ejecutados por segmento	Incremento progresivo	Anual
Confianza social	Número de clientes referidos	$\geq 30\%$ de nuevos clientes	Trimestral

En conjunto, los impactos sociales de UNILAR Producciones evidencian su contribución no solo al entretenimiento, sino también a la generación de espacios de integración, aprendizaje experiencial y fortalecimiento de la convivencia social. En este sentido, la empresa se posiciona como un actor que trasciende la prestación de servicios, aportando valor al entorno mediante la creación de experiencias que fomentan la interacción comunitaria, el bienestar y el desarrollo de relaciones significativas entre los participantes.

10.2 Impactos sociales

Producciones reconoce la importancia de incorporar prácticas sostenibles en la ejecución de sus actividades, integrando el componente ambiental como un eje transversal en su modelo de negocio. En este sentido, la empresa busca minimizar los impactos negativos derivados de la operación de eventos, promoviendo el uso responsable de los recursos y la adecuada gestión de residuos.

- **Uso responsable de recursos:** La empresa prioriza la selección de proveedores que implementen prácticas sostenibles, tales como el uso de insumos reciclables o biodegradables en elementos de catering, decoración y empaques. Esta estrategia permite reducir el impacto ambiental asociado al consumo de materiales de un solo uso, promoviendo una operación más responsable con el entorno.
- **Optimización logística:** UNILAR Producciones implementa una planificación logística orientada a la eficiencia en el uso de recursos, incluyendo la coordinación de transporte compartido para el personal y los proveedores involucrados en cada evento. Esta práctica contribuye a la reducción de la huella de carbono generada por los desplazamientos, optimizando el uso de vehículos y disminuyendo emisiones.
- **Gestión de residuos:** Durante la ejecución de los eventos, se promueve la separación de residuos sólidos en la fuente, mediante la articulación con operadores locales encargados de su recolección y disposición final. Esta gestión permite fomentar prácticas de reciclaje y aprovechamiento de materiales, reduciendo la cantidad de residuos enviados a rellenos sanitarios.
- **Retos ambientales:** A pesar de las acciones implementadas, UNILAR Producciones enfrenta retos asociados al cumplimiento de la normatividad ambiental vigente, especialmente en lo relacionado con el manejo de residuos en eventos y la adaptación a los lineamientos del Sistema Único de Gestión de Aglomeraciones (SUGA) en la ciudad de Bogotá. En este sentido, la empresa proyecta fortalecer sus procesos internos para asegurar el cumplimiento de estas disposiciones, integrando progresivamente criterios ambientales en la planeación y ejecución de sus servicios.

Tabla 29. Impacto social

Impacto	Indicador	Meta	Frecuencia
Uso responsable	% de insumos reciclables o biodegradables	≥ 60%	Por evento
Huella de carbono	Número de transportes compartidos	≥ 1 por evento	Por evento
Gestión de residuos	% de residuos separados en la fuente	≥ 50%	Por evento
Cumplimiento ambiental	Eventos con cumplimiento normativo	100%	Anual

Las acciones ambientales de UNILAR Producciones reflejan su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad empresarial, integrando prácticas que contribuyen a la reducción del impacto

ambiental en la industria de eventos y fortaleciendo su posicionamiento como una empresa consciente del entorno en el que opera.

Riesgos y Estrategias de Mitigación: UNILAR Producciones identifica una serie de riesgos asociados a su operación en etapa inicial, los cuales pueden afectar el desarrollo del negocio si no se gestionan de manera adecuada. En este sentido, se establecen estrategias de mitigación orientadas a reducir su impacto y garantizar la sostenibilidad del proyecto.

- Riesgos operativos:
Dependencia de proveedores externos:
Dado el modelo de tercerización, la calidad del servicio depende en gran medida del cumplimiento de los proveedores.
- Estrategia de mitigación: Selección rigurosa de proveedores, establecimiento de acuerdos claros y evaluación continua del desempeño.
- Riesgos comerciales: Bajo posicionamiento de marca en etapa inicial:
La empresa aún no cuenta con reconocimiento en el mercado.
- Estrategia de mitigación: Implementación de estrategias de marketing digital, uso de testimonios, portafolio de eventos realizados y fortalecimiento del voz a voz.
- Riesgos financieros:
Fluctuación en la demanda y flujo de caja inestable:
La estacionalidad del sector puede afectar los ingresos.
- Estrategia de mitigación: Diversificación de servicios (colegios y mascotas), gestión de anticipos en contratos y control de costos operativos.
- Riesgos competitivos:
Alta competencia en el sector de eventos:
Existen múltiples empresas con trayectoria en el mercado.
- Estrategia de mitigación: Diferenciación mediante innovación tecnológica, personalización del servicio y enfoque en nichos específicos.
- Riesgos ambientales y normativos:
Incumplimiento de normativas ambientales o distritales:
Especialmente en manejo de residuos y eventos con afluencia de público (SUGA).
- Estrategia de mitigación:
Implementación de prácticas sostenibles como uso de insumos reciclables, gestión de residuos en la fuente y cumplimiento de lineamientos del Sistema Único de Gestión de Aglomeraciones (SUGA).

La identificación y gestión de estos riesgos permite a UNILAR Producciones anticiparse a posibles contingencias, fortaleciendo su capacidad de adaptación y garantizando la sostenibilidad del

negocio en el tiempo. Asimismo, la implementación de estrategias de mitigación contribuye a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido.

Indicadores de Éxito

Con el fin de evaluar el desempeño del proyecto, se establecen indicadores de éxito que permiten medir el cumplimiento de los objetivos económicos, sociales y ambientales de UNILAR Producciones, facilitando el seguimiento y la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 30. indicadores

Dimensión	Indicador	Fórmula / Medición	Meta	Frecuencia
Económica	Número de eventos contratados	Total de eventos ejecutados en el año	Crecimiento progresivo anual	Anual
	Crecimiento de ingresos	$(\text{Ingresos año actual} - \text{año anterior}) / \text{año anterior}$	$\geq 9 \%$ anual	Anual
Social	Nivel de satisfacción del cliente	Promedio de encuestas post-evento	$\geq 85 \%$	Por evento
	Participación comunitaria	Número de asistentes por evento	Incremento progresivo	Por evento
Ambiental	Uso de insumos sostenibles	% de insumos reciclables o biodegradables por evento	$\geq 70 \%$	Por evento
	Reducción de residuos	$(\text{Residuos no aprovechables año actual vs anterior})$	Reducción del 10 % en 2 años	Anual

Conclusiones

UNILAR Producciones evidencia la existencia de una oportunidad real en el mercado de eventos en la ciudad de Bogotá, al identificar una demanda creciente por experiencias personalizadas, innovadoras y orientadas a nichos específicos como instituciones educativas privadas y propietarios de mascotas. El análisis de mercado, junto con la validación operativa mediante eventos ejecutados y procesos comerciales desarrollados, confirma la viabilidad del modelo de negocio y su aceptación en el entorno.

El proyecto se sustenta en una propuesta de valor diferenciada basada en la integración de creatividad, tecnología y personalización, elementos que permiten posicionar a la empresa frente a una oferta tradicional limitada en innovación. Asimismo, el modelo operativo, fundamentado en

la tercerización estratégica de servicios, garantiza flexibilidad, control de costos y capacidad de adaptación a la demanda, aspectos clave para la sostenibilidad en su etapa inicial.

Desde el punto de vista financiero, las proyecciones a tres años reflejan un negocio rentable, con indicadores positivos que respaldan la viabilidad económica del proyecto, tales como un Valor Presente Neto (VPN) favorable, una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior al costo de oportunidad y un periodo de recuperación de la inversión en un horizonte de corto plazo.

Adicionalmente, UNILAR Producciones genera impactos positivos en el entorno, no solo en términos económicos, mediante la generación de empleo y el fortalecimiento de proveedores locales, sino también a nivel social, promoviendo espacios de integración, aprendizaje experiencial y convivencia. De igual forma, incorpora criterios ambientales en su operación, contribuyendo a la sostenibilidad del sector de eventos.

Finalmente, el proyecto presenta un enfoque de crecimiento progresivo y escalable, partiendo de la validación inicial del servicio hacia la consolidación en el mercado local y su posterior expansión. En este sentido, UNILAR Producciones no solo representa una iniciativa empresarial viable, sino también una propuesta con potencial de generación de valor económico, social y ambiental en el mediano y largo plazo.

11. Lista de referencias

- Eventbrite. (s.f.). *Eventbrite*. Obtenido de <https://www.eventbrite.co/>
- Aciertos Recreativos. (s.f.). *Aciertos Recreativos*. Obtenido de <https://www.aciertosrecreativos.com/colegios-festival-cultura-eventos-empresariales.html>
- Actualicese. (30 de Noviembre de 2023). *Actualicese*. Obtenido de https://actualicese.com/tarifa-general-del-impuesto-de-renta-2024-para-personas-juridicas/?srsltid=AfmBOopXGhEWjGieQDg_Kch6QFDGxY9ENPL_T0m1teH3NG3QybZriIkB
- Anda. (23 de 12 de 2024). *Revista Anda*. Obtenido de <https://anda.cl/la-reconexion-humana-vuelve-a-estar-de-moda-por-que-aumentan-los-eventos-y-experiencias-inmersivas/>
- Barragán, A. (28 de Junio de 2025). *El país*. Obtenido de https://elpais.com/salud-y-bienestar/2025-06-29/la-era-de-los-perrhijos-cuando-las-mascotas-se-convierten-familia.html?utm_source=chatgpt.com
- Brand publicidad y eventos. (s.f.). *Brand publicidad y eventos*. Obtenido de https://brandpublicidadyeventos.com/?gad_source=1&gad_campaignid=22823384531&gbraid=0AAAABAwg7X6nF2J9195V9w18NzUmdXA8T&gclid=EAIaIQobChMI78Gq3-iojwMVdJl1aBR0NkwWjEAAYASAAEgII0vD_BwE
- Camara Colombiana de Comercio Electrónico. (2023). *CCCE*. Obtenido de <https://ccce.org.co/>
- Camara de Comercio de Bogotá. (2023). *Camara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co>

- Claro. (s.f.). *Claro postpago*. Obtenido de <https://www.claro.com.co/personas/servicios/servicios-moviles/postpago/>
- Cvent Event Diagramming. (s.f.). *socialtables*. Obtenido de CVENT: <https://www.socialtables.com>
- Dane. (Marzo de 2020). *Dane*. Obtenido de Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas: https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIU_Rev_4_AC2020.pdf
- DANE. (1 de Julio de 2022). *DANE*. Obtenido de Comunicado de prensa: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Comunicado_EM_2021.pdf
- Dane. (s.f.). *Dane*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Dickso, B. (2010). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dynamics Company. (s.f.). *Dynamicscompany*. Obtenido de <https://dynamicscompany.co/>
- Emotional. (s.f.). *Emotional Analytics*. Obtenido de <https://emogg.com/es>
- Eventex. (s.f.). *EVENTEX AWARDS*. Obtenido de <https://eventex.com/es/events-industry-trends-report-2024>
- Eventos Trinity. (s.f.). *Eventos Trinity*. Obtenido de <https://eventostrinity.com/contacto/>
- Events Case. (s.f.). *Events Case*. Obtenido de <https://eventscase.com/es/>
- Forbes Staff. (10 de Julio de 2024). *Forbes*. Obtenido de https://forbes.co/2024/07/10/actualidad/sector-de-eventos-aporta-us3-400-millones-a-la-economia-del-pais-segun-datos-del-dane?utm_source=chatgpt.com
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). *MANAGERIAL ACCOUNTING*. New York: McGraw-Hill Education.
- GSP Logística & Eventos. (s.f.). *GSP Logística & Eventos*. Obtenido de <https://gspeventos.com/>
- Herrera, C. C. (24 de Diciembre de 2020). *Bogota.gov*. Obtenido de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/cultura-recreacion-y-deporte/expedicion-de-permisos-para-la-realizacion-de-eventos-en-bogota>
- INFORME NACIONAL DE COMPETITIVIDAD 2023-2024. (s.f.). *CEIPA Digital*. Obtenido de https://www.ccb.org.co/servicios/fortalecemos-tu-sector/iniciativas-sectoriales/cluster-de-software-y-ti/oferta-de-servicios?utm_source=chatgpt.com
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*.
- La Nota Económica. (2023). *La Nota Económica*. Obtenido de <https://lanotaeconomica.com.co/revista/lideres-2023-2-2/#:~:text=En%20la%20edici%C3%B3n%20m%C3%A1s%20reciente%20de%20La,destacan%20por%20su%20aporte%20a%20la%20sociedad.>
- La Nota Económica. (10 de 07 de 2024). *El sector de eventos aporta 3,400 millones de dólares para la economía del país, según los datos del DANE*. Obtenido de <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/el-sector-de-eventos-aporta-3400-millones-de-dolares-para-la-economia-del-pais-segun-los-datos-del-dane/>
- Malhotra, N. k. (2008). *Investigación de mercados*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*.
- Min Tic. (2023). *Gov.co*. Obtenido de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-multipropertyvalues-36410-534042.html?utm_source=chatgpt.com

- Observatorio económico. (27 de Junio de 2019). *Gov.co*. Obtenido de https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/publicaciones/notas-editoriales/la-economia-alrededor-de-las-mascotas-en-bogota/?utm_source=chatgpt.com
- Orquideatech. (s.f.). *Orquideatech Technology group*. Obtenido de <https://orquideatech.com/>
- Perro Nalid. (s.f.). *Perronalidad*. Obtenido de https://perronalidad.com.co/servicios/fiestas-de-cumpleanos/?srsltid=AfmBOoqw4KEXi7Gc3snnr56PnmKYkJBp_40_ORU0xUimyjpbct37SG
- Potter League. (s.f.). *potterleague*. Obtenido de <https://potterleague.org/es/get-involved/events-overview/>
- Redacción semana. (23 de 03 de 2026). *Revista semana*. Obtenido de <https://www.semana.com/foros-semana/articulo/conciertos-que-mueven-millones-el-negocio-detras-de-los-grandes-espectaculos-en-colombia-hay-un-crecimiento-desbordado/202629/>
- Redacción Turismo. (14 de Mayo de 2024). *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/turismo/bogota-es-la-tercera-ciudad-mas-relevante-en-reuniones-y-eventos-en-latinoamerica/>
- Redline eventos. (s.f.). *redlineeventos*. Obtenido de <https://redlineeventos.com/redline/>
- Secretaria de Ambiente. (s.f.). *Gov.co*. Obtenido de <https://www.ambientebogota.gov.co/ambiente-por-temas2>
- Secretaria Distrital de Planeación. (02 de Abril de 2024). *Secretaria Distrital de Planeación*. Obtenido de https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/la_estratificacion_socioeconomica_de_bogota_d.c.pdf
- Secretaría Distrital de Planeación. (s.f.). *GOV.CO*. Obtenido de <https://www.sdp.gov.co/micrositios/ninos-ninas-y-adolescentes/como-se-hace>
- Terán, M. J. (Junio de 2014). *SciELO*. Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-28592014000100008
- Trading economics. (s.f.). *Trading economics*. Obtenido de <https://es.tradingeconomics.com/colombia/inflation-cpi>
- Vilasanjuan, R., Muñoz, J., & Bigorra, J. (19 de 03 de 2020). *ISGlobal*. Obtenido de https://www.isglobal.org/-/pandemia-impacto-socio-economico-y-comunicacion?gad_source=1&gad_campaignid=21858419943&gbraid=0AAAAADhq7n9ZvRhJMmr7YcQ9X7P5VdOJ&gclid=CjwKCAjw5NvPBhAoEiwA_2egfgQxLbFhXugdV_0-v08hAfAkmD5uctvKwoX3AQuf7YQVc34KR94VkhoCmlwQAvD_BwE
- Wakypet. (s.f.). *Wakypet*. Obtenido de <https://wakypet.com/wakypet-fiesta-eventos-corporativos-mascotas/>
- Wix. (s.f.). *Wix*. Obtenido de <https://es.wix.com/premium-purchase-plan/dynamo>
- Zeven producciones. (s.f.). *Zeven*. Obtenido de <https://zeven.com.co/eventos-especiales/colegios/>

Anexos

Anexo 1. Encuestas

Anexo 2. Cotizaciones Proveedores

Anexo 3. Estudio de Requerimientos y costeo de producción.xlsx

Anexo 4. Proyeccion de Ventas.xlsx

Anexo 5. Cotizaciones clientes

Anexo 6. Proceso productivo.pdf

Anexo 7. Diseño y análisis de Planta (Layout)

Anexo 8. Rut

Anexo 9. MODELO-CONSTITUCION-SAS-SIN-JD-RF.pdf

Anexo 10. SAYCO ACINPRO.pdf

Anexo 11. Manual de funciones.docx

Anexo 12. Calculo pago personal directo.xlsx

Anexo 13. Costos y gastos adm.xlsx

Anexo 14. Estados Financieros.xlsx

Anexo 15. Evidencia puesta en Marcha

Anexo 16. Contratos

Anexo 17. Facturas proveedores