



UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y
ADMINISTRATIVAS

LICENCIATURA EN RELACIONES INSTITUCIONALES

Formulación de una propuesta para la creación de una empresa dedicada a la
organización de eventos sustentables en la provincia de Mendoza.

Alumna: Camila Inés Abrego

Tutor de tesis: Lic. Alejandro Mas

Tutor metodológico: Lic. Gastón Burlot

Mendoza, 03 de febrero de 2014

Calificación:

Índice

Resumen técnico	8
Technical Summary	9
I- INTRODUCCIÓN	10
a) Título	10
b) Proposición	10
c) Objetivos (general y específicos)	10
d) Justificación	11
e) Marco teórico – conceptual	12
f) Metodica específica	16
i. Tipo de estudio	16
ii. Nivel de estudio	17
iii. Organización y estructura del texto	19
iv. Fuentes de información	21
v. Formulación de hipótesis	22
II- DESARROLLO	23
Capítulo N°1: Estudio de mercado	23
1.1 Conceptos	23
1.2 Estudio de mercado	25
1.2.1 Eventos culturales en Mendoza	25
1.2.2 Congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos en Mendoza	28
1.2.3 Oferta de alojamientos turísticos en Mendoza	37
Capítulo N°2: Análisis del entorno	41
2.1 Macro-entorno	41
2.1.1 Factores ambientales	41
2.1.2 Factores políticos - legales	43
2.1.3 Factores económicos	46
2.1.4 Factores sociales	47
2.1.5 Factores tecnológicos	49
2.2 Micro-entorno	51

2.2.1 Poder de negociación de los clientes	51
2.2.2 Amenaza de nuevos competidores	52
2.2.3 Poder de negociación de los proveedores	52
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos	53
2.2.5 Rivalidad entre los competidores	54
2.3 Consideraciones respecto del mercado del proyecto	54
Capítulo N°3: Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	56
3.1 Análisis de amenazas y oportunidades	56
3.1.1 Amenazas	56
3.1.2 Oportunidades	56
3.2 Matriz F.O.D.A.	59
3.3 Conclusión	62
Capítulo N°4: Desarrollo de la propuesta para la creación de la empresa de eventos sustentables	64
4.1 Definición de la idea	64
4.2 Denominación de la organización	65
4.3 Definición de la misión, visión y valores	65
4.3.1 Misión	65
4.3.2 Visión	66
4.3.3 Valores	66
4.4 Políticas de desempeño de la organización	66
4.5 Objetivos estratégicos	70
4.6 Definición de la estrategia competitiva genérica	70
4.6.1 Clientes	71
4.6.2 Beneficios	72
4.7 Plan de marketing	73
4.7.1 Objetivos	73
4.7.2 Mezcla de mercadotecnia o marketing mix	73
Capítulo N°5: Manual para llevar a cabo el proceso del servicio de organización y ejecución de eventos sustentables	79
5.1 Captación	79
5.2 Producción	80

5.2.1	Análisis del briefing	80
5.2.2	Fijar objetivos	80
5.2.3	Localización	81
5.2.4	La idea	81
5.2.5	La propuesta	82
5.3	Organización y producción	84
5.3.1	Plan de recursos humanos. Contratación de personal eventual	84
5.3.2	Visitas de sondeo técnico	84
5.3.3	Plan de necesidades	85
5.3.4	Gestión de proveedores	85
5.3.5	Timing	86
5.3.6	Logística del día del evento	86
5.3.7	Gestión de invitados y participantes	86
5.3.8	Comunicación	87
5.3.9	Ensayos	87
5.3.10	Seguimiento y control	88
5.4	Ejecución	88
5.5	Postproducción	89
5.5.1	Desmontaje	89
5.5.2	Evaluación y cierre	89
Capítulo N°6:	Propuestas de sustentabilidad	91
6.1	Prácticas sustentables que se llevarán a cabo en las oficinas de “ECOS eventos sustentables”	92
6.2	Evento modelo	94
6.2.1	Introducción	95
6.2.2	Ficha técnica del evento	95
6.2.3	Objetivos	96
6.2.4	Contenido del evento	96
6.2.5	Propuestas de sustentabilidad para el evento “Mendoza Green Running 2014”	98
Capítulo N°7:	Presupuesto	118
7.1	Concepto del presupuesto	118

7.1.1 Escenario máximo	119
7.1.2 Escenario mínimo	122
7.1.3 Requerimientos de fondos para la puesta en marcha en el escenario máximo y en el escenario mínimo	124
7.2 Diagrama de Gantt	124
III- CONCLUSIONES	127
IV- BIBLIOGRAFÍA	129
V- ANEXOS DOCUMENTALES Y GRÁFICOS	136
Anexo N° 1: Condiciones para obtener un crédito con destino libre en el Banco de la Nación Argentina	136
Anexo N° 2: Modelo de contrato de personal eventual	139
Anexo N° 3: Empresas recicladoras de plástico, papel y cartón en Mendoza	140
Anexo N° 4: Programa “Aprendé Jugando” del Ministerio de Deportes	143
Anexo N° 5: Cronogramas de montaje y desmontaje del evento “Mendoza Green Running 2014”	144
Anexo N° 6: Guion técnico del video institucional para el evento modelo “Mendoza Green Running 2014”	147

Resumen técnico

El presente trabajo propone la creación de una empresa en Mendoza que se dedique a la prestación del servicio de organización y ejecución de eventos sustentables, para cualquier institución pública o privada que tenga sede en la Provincia. La metodología utilizada para este proyecto es de primacía organizacional con finalidad creativa, la cual implica la decisión de creación de una organización en sí a partir del conocimiento de una necesidad y la evaluación de la conveniencia de crear una entidad. Para ello se realiza un análisis del macro y micro-entorno de la institución a crear, un estudio del mercado de eventos de la provincia de Mendoza y un análisis F.O.D.A. En una segunda parte, se realiza la propuesta concreta de creación de la agencia de eventos sustentables, detallando misión, visión y valores, objetivos de la misma, políticas de desempeño de la organización, definición de una estrategia competitiva, un plan de marketing para la agencia, y un manual de procedimiento para la planificación, organización y ejecución de eventos. También, se presenta un modelo de evento con recomendaciones de sustentabilidad aplicadas al mismo. Por último, se define un presupuesto para la puesta en marcha de la empresa planteada. El resultado final alcanzado es la verificación de la viabilidad de creación de la empresa “ECOS eventos sustentables”, tanto desde la perspectiva organizativa como económica.

Palabras claves: sustentabilidad; empresa; eventos ecológicos; organización.

Technical Summary

The following work is a proposal for the creation of a new company in Mendoza dedicated to provide the service of organization and execution of green events, destined to private or public institutions that work in the Province. The methodology that has been used for this proposal is primarily organizational with a creative purpose, which consists in creating a new organization based in a known need, and evaluating the convenience of creating it. To achieve this, a micro and macro-environmental analysis of the company is made. This is also complemented by a market research about the events organized in Mendoza, and the creation of a S.W.O.T. analysis. Secondly, a specific proposal for creating a company that organises green events is made. Its mission, vision and values are established, as well as its goals and objectives, its politics, its competitive strategy, a marketing plan for the company and a procedure manual to plan, organize and execute events. Finally, a sample event is presented to show specific green suggestions that can be applied to any event. The final result reached by this essay, is the verification of the administrative and economic viability to create the company named “ECOS eventos sustentables”.

Key words: sustainability; services company; green events; organization.

I. INTRODUCCIÓN

a) Título

Formulación de una propuesta para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sustentables en la provincia de Mendoza.

b) Proposición

El presente trabajo propone la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de organización y ejecución de eventos sustentables a todo tipo de instituciones públicas y privadas de la provincia de Mendoza. Para ello se presentará un modelo de evento con sugerencias sobre sustentabilidad que se llevarán a cabo en la organización y ejecución de los mismos.

c) Objetivos

i Objetivo general

Diseñar una propuesta para la creación en Mendoza, de una empresa que se dedique a la organización y ejecución de eventos sustentables en Mendoza.

ii Objetivos específicos

- Presentar un estudio del mercado de la organización a plantear.
- Formular un manual de procedimiento para la organización y producción de eventos sustentables.

- Diseñar las actividades y pautas de sustentabilidad recomendadas para el evento modelo “Mendoza Green Running 2014”.
- Elaborar el presupuesto para la puesta en marcha de la empresa.

d) Justificación

El presente proyecto busca elaborar una propuesta para la creación de una nueva empresa que se dedique a la organización y ejecución de eventos sustentables o “verdes” en la provincia de Mendoza. En la actualidad el desarrollo sustentable es un tema novedoso y necesario a nivel social, es por ello que se estima que la creación de una empresa que pueda ofrecer el servicio de realización de eventos “verdes” satisfaría una necesidad latente en la Provincia.

Los principales beneficiados serían instituciones públicas y privadas de la provincia de Mendoza que quisieran promover una imagen socialmente responsable y que tengan la necesidad de organizar eventos con el menor impacto ambiental posible. Por otro lado, también beneficiaría indirectamente a todos los habitantes mendocinos, dado que el buen uso de los recursos en la ejecución de eventos de las instituciones públicas y privadas de la Provincia, sería un aporte positivo para la sociedad y el medio ambiente.

Además, si bien existen empresas organizadoras de eventos en Mendoza, no existe una que realice exclusivamente eventos sustentables o “verdes”. Al existir competencia en éste área, existirían mayores posibilidades de éxito ante la creación de la misma.

Se estima conveniente realizar un estudio del mercado de los eventos para conocer la demanda actual de este tipo de actividad y la posibilidad de éxito que tendría la empresa si se llevara a cabo su creación. Por otro lado, se ha planteado la formulación de los servicios específicos, ya que no sólo alcanza a la organización y ejecución de los eventos, sino también incluye servicios adicionales como la gestión de residuos, búsqueda de fuentes de energía alternativas, entre otras. Todo ello se verá reflejado en un listado que se elaborará para un evento modelo identificando en cada fase del mismo las propuestas de sustentabilidad. Por último, se planteará un presupuesto estimativo para la puesta en marcha de la empresa, estableciendo un escenario mínimo y uno máximo.

e) Marco teórico - conceptual

A continuación se presentan casos anteriores de organizaciones que desarrollan actividades similares en la provincia de Mendoza y a nivel nacional e internacional.

En la provincia de Mendoza:



Se ha tomado como referencia en la provincia de Mendoza a la plataforma virtual Eventioz.com, ya que el método utilizado de gestión de inscripciones de esta empresa es del tipo que busca realizar la organización planteada.

Eventioz es una empresa nacida en Mendoza, Argentina, que inició sus actividades en el año 2008 con el desarrollo de un software on-line que permite gestionar la inscripción y cobro de participantes a eventos. Incorpora medios de pago locales en cada país donde desarrolla su actividad para facilitar el cobro de inscripciones de forma manual. Desde sus comienzos ha ayudado en la gestión a más de 15.000 organizadores, en alrededor de 20.000 eventos, y ha procesado exitosamente más de 1.000.000 inscripciones.¹

Ofrece una cantidad de servicios gratuitos entre los que se incluyen crear el evento en la página web para que sea publicado en la misma, personalizar la página web del evento, difundirlo en redes sociales, inscribir a los participantes on-line, y es redituable mediante el servicio opcional de cobranza de inscripciones, del cual cobra una comisión del 5,49 % sobre el valor de las inscripciones pagadas.

En la actualidad presta sus servicios a clientes provenientes en 15 países en América y Europa. Principalmente Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú. Entre las empresas que gestionan sus eventos a través de Eventioz se destacan Banco Galicia, Despegar.com, El Cronista,

¹ EVENTIOZ. Nuestro Equipo. En línea: <<https://eventioz.com.ar/info/about>>. Consultado el 07 de noviembre de 2013.

Junior Chamber International (J.C.I.), McDonald's, Patagonia Run, Reebok y Telefónica de Argentina.

En Argentina, Buenos Aires:



La agencia de eventos GettinGreen es una organización que se ha tomado como referencia en lo que respecta a objetivos y a la calidad de servicios que brinda. Estos objetivos y servicios son de tipo similar a que los que pretende ofrecer la empresa que se plantea en el presente proyecto.

GettinGreen “realiza eventos sustentables con calidad y estilo, y a la vez que fomenta una imagen socialmente responsable. Trabaja aplicando criterios de sustentabilidad en la organización de eventos, con el fin de minimizar el impacto ambiental que generan los mismos. Su misión es demostrar la responsabilidad social de sus clientes” (gettinggreen.com.ar, 2013).

Inició sus actividades en el año 2011. Sus objetivos principales son: tener en cuenta consideraciones ambientales, planificando eventos que respeten al ambiente; la integración social y comunitaria, fomentando el comercio justo y el apoyo a ONGs; y alcanzar una rentabilidad económica, agregando valor al menor costo posible.²

La empresa ofrece la organización integral de eventos de manera sustentable, la medición de la huella de carbono y compensación de Dióxido de Carbono, acciones especiales y de visibilidad ecológica en eventos, y la gestión y elaboración de reportes de sustentabilidad y de huella de carbono.

Actualmente funciona en la provincia de Buenos Aires y en Córdoba, Argentina. Ha desarrollado actividades con la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires, la Asociación Civil Ecomanía, la organización Nuevos Aires, Self Ishness, Petrobras y con la Bolsa de Comercio de Rosario.³

² GETTINGGREEN. En línea: <<http://gettinggreen.com.ar/eventos-sustentables/>> Consultado el 08 de septiembre de 2013.

³ GETTINGGREEN. En línea: <<http://gettinggreen.com.ar/experiencia/>> Consultado el 08 de septiembre de 2013.

En Estados Unidos, Carolina del Norte:

La agencia de organización de eventos verdes Seven-Star, Inc., fue seleccionada para ser de referencia a este trabajo en lo relativo a los servicios principales que presta la compañía tanto en lo que hace a la realización integral de eventos, como a las actividades adicionales de gestión de residuos y alternativas energéticas. Estos servicios son de características similares a los que busca brindar la organización planteada.

Desde 1999, Seven-Star, Inc. provee de servicios de eventos verdes llave-en-mano para acontecimientos de gran escala, festivales, exposiciones, conferencias, conciertos y tours, entre otros, que requieran ser ambientalmente responsables y socialmente respetables.

Su misión principal es “proveer educación e incorporar valores sociales, prosperidad y un estilo de vida verde en todos nuestros emprendimientos. Tratamos a nuestros clientes como socios y nos hacemos cargo de sus eventos como si fueran los nuestros propios, asociándonos orgullosamente en proyectos que resulten en un mañana más sustentable”. (Sevenstarevents.com, 2013)

Entre los servicios que presta, se destacan principalmente: producción integral del evento, ejecución de ventas, búsqueda de sponsors, creación e implementación de planes de marketing, incluyendo redes sociales y prensa, campañas de relaciones públicas, reclutamiento de expositores y personal, desarrollo de programas y agendas, desarrollo de páginas web para el evento, creación de bases de datos para el cliente, etc.

Adicionalmente a los servicios antes mencionados, Seven-Star, Inc. se ocupa de la búsqueda de fuentes alternativas de energía, compensación de carbono, desvío de residuos, reemplazo de productos por otros biodegradables, orgánicos y reciclables, antes, durante y después de los eventos.

En la actualidad, su sede principal y de desarrollo de actividades se encuentra en Carolina del Norte, EE.UU., y trabaja, además, con clientes en San Francisco, Chicago, Washington D.C., Austin, Atlanta y Madrid, promoviendo estándares para eventos verdes.

Los conceptos clave que se utilizarán en este proyecto son:

- **Sustentabilidad:** “Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades”. (GreenFacts.org, 2001). Según Arturo M. Calvente, “sustentabilidad es la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas.” (Calvente, 2013).
- **Eventos sustentables o “verdes”:** “Cualquier evento que busque la reducción o mitigación del impacto ambiental negativo a través del uso de varios medios, incluyendo reciclado y tratamiento de residuos, eficiencia energética, y el uso de alimentos locales y orgánicos”. (Martin, 2006, pág. 91)

“Un evento “verde” o con bajo impacto ambiental es aquel diseñado, organizado y llevado a cabo de forma de minimizar los efectos negativos sobre el medio ambiente y dejar un legado positivo en la comunidad anfitriona” (Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2009, pág. 9)

- **Producción de eventos:** “(...) todo el proceso que va a permitir materializar el contenido de un acto mediante su puesta en escena y la planificación que conlleva conseguirlo (...). La producción se encarga, en coordinación con otras disciplinas, y en especial con el protocolo, de su puesta en escena, con un mayor o menor nivel de responsabilidad en función del tipo de acto que vayamos a celebrar. La producción realiza las propuestas técnicas y de elementos materiales necesarios, su gestión, contratación si procede y adecuación al espacio, y coordina todas las labores de contratación y logística de los equipos técnicos y de servicios, contratación, montaje y desmontaje de estructuras, control de la producción gráfica y otro tipo de materiales, su plan de trabajo, desplazamientos, horarios, manutención, etc.”. (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 28). Carlos Fuente Lafuente se refiere a la producción como la gestión de la logística de un evento.

- **Responsabilidad Social Empresarial (R.S.E):** “La R.S.E es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”. (Comisión Europea, 2002, pág. 10)
- **Gestión ambiental:** “Conjunto de técnicas que buscan como propósito fundamental un manejo de los asuntos humanos de forma que sea posible un sistema de vida en armonía con la naturaleza”. (Ramos, 2010)

Respecto a la terminología “eventos”, la Real Academia Española (R.A.E.) define *evento* en su tercera acepción como “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva.” (2013).

En relación a esta temática el autor Carlos Fuente Lafuente opina que “(...) Desde el punto de vista profesional, y al margen de las definiciones académicas, todo lo que organizan los técnicos de protocolo u otros organizadores al final son actos o eventos. Actualmente, existe cierta dinámica en el sentido de hablar de actos en el mundo oficial y de eventos en el mundo no oficial (...) Quizás por ello entendemos que lo más preciso es la expresión *acto* para referirnos genéricamente al hecho protocolar y *evento* cuando se centra en sectores más próximos al deporte, la cultura, lo académico y lo social.” (2009, pág. 39). Pero en aquel caso, según la R.A.E., calificaríamos como “evento académico” a la entrega de un Título Honoris Causa, cuando indiscutiblemente es una “celebración solemne” o acto. “Por lo tanto, lo más lógico es considerar que *evento* y *acto* están en el mismo plano y hoy en día los profesionales lo utilizamos indistintamente (...)” (Fuente Lafuente, 2009, pág. 39). Es por todo ello que en este trabajo se ha decidido utilizar el término “eventos” como abarcativo.

f) Metódica específica

i Tipo estudio

El tipo de estudio a utilizar será la metodología de primacía organizacional con finalidad creativa (Farrés Cavagnaro, 1985, pág. 242). La misma implica la decisión de creación de una

organización en sí a partir del conocimiento de una necesidad y la evaluación de la conveniencia de crearla.

Con esta propuesta se pretende crear una empresa que satisfaga una necesidad que es latente en la sociedad mendocina, y específicamente en el ámbito de las instituciones públicas y privadas que se desempeñan en la Provincia. El trabajo incluye también el análisis contextual de Mendoza, de modo de definir la conveniencia de crear la empresa y las características que la misma debería tener. También incluye una etapa de diseño de la empresa donde se detallan denominación de la misma, el servicio específico que prestaría, misión, visión y objetivos, políticas de desempeño, plan de marketing, entre otras cosas.

La demanda que se busca satisfacer es la de organizar y ejecutar eventos que tengan la característica de ser sustentables. El hecho de que los eventos sean “verdes” colaboraría en la creación de una imagen socialmente responsable para el cliente. Así también, como beneficio al requerir la organización de eventos a esta empresa, se ofrecería una serie de servicios referidos a la gestión responsable de recursos naturales, reciclaje, ahorro y eficiencia energética, entre otros, mientras dure la organización y ejecución de los eventos. Ello comportaría la satisfacción de una demanda social y personal de un ambiente sano y saludable.

ii Nivel de estudio

1. Etapa estudio preliminar

En la actualidad la sustentabilidad, el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social empresaria son cuestiones que están muy difundidas en la sociedad y que generan cada vez más demandas de productos y servicios “verdes”. Es por ello que se ha considerado la creación de una empresa que organice eventos sustentables, y que con esta actividad promueva intereses responsables, y que con ello pueda generar ganancias.

Dado que la organización no existe, todavía, no se cuenta con información suficiente sobre su estructura, funcionamiento, instalaciones, por lo cual no es posible realizar un relevamiento preliminar. Sin embargo, puede decirse que la causa de creación es conocida, la cual se ha

mencionado en el punto anterior. Por todo ello, a continuación se relevará el contexto en que se desarrollará la organización.

2. Etapa de relevamiento de situación actual

Para el relevamiento se hará un análisis de las instituciones públicas y privadas de la provincia de Mendoza que demanden eventos de cualquier categoría y finalidad. Específicamente, el relevamiento se centrará en los requerimientos respectivos a la organización de eventos de esas instituciones.

Este estudio se llevará a cabo través de: un análisis del macro - entorno (análisis P.E.S.T.A.), un análisis de micro - entorno (Cinco Fuerzas de Porter) y el análisis de las oportunidades y amenazas para el mercado de los eventos y el turismo, en Mendoza, en particular, y en la Argentina en general.

3. Etapa de diseño del nuevo modelo.

Se incluirá en el diseño del proyecto la definición de la misión, visión y objetivos de la empresa propuesta, se detallará el proceso básico de prestación del servicio de organización y ejecución de eventos, se desarrollará un listado con propuestas de sustentabilidad aplicados a un evento modelo, se diseñará un logotipo para la organización y se definirá en términos generales la estrategia comercial del proyecto.

En una segunda etapa se hará el cálculo de los costos y la elaboración de un presupuesto tentativo, definiendo un escenario máximo y otro mínimo para dar inicio a la propuesta.

4. Etapa de presentación del proyecto.

La presentación del proyecto se realizará con soporte Power Point frente a un tribunal examinador de la Licenciatura en Relaciones Institucionales. En el desarrollo se presentará de forma

resumida la idea del proyecto y sus aspectos principales y más relevantes, y posteriormente se dará lugar a la realización de preguntas.

iii Organización y estructura del texto

Capítulo N° 1: Estudio de mercado

En este capítulo se desarrolla un estudio donde se presentan datos estadísticos sobre el mercado de eventos en la provincia de Mendoza. El análisis se divide en tres apartados: en el primero se desarrolla información sobre las festividades y fiestas culturales celebradas cada año en dicho sector, y los espacios disponibles para realizar eventos, principalmente culturales. El segundo apartado hace referencia a los congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos realizados anualmente en Mendoza. En el tercero se detalla información sobre la oferta de alojamientos turísticos en la Provincia.

También se analiza la cantidad de salas y plazas con las que cuenta la Provincia para organizar congresos, exposiciones y otros eventos. Se enuncian las temáticas de las que tratan estos eventos, y la cantidad de turistas que visitan Mendoza por razones de asistencia a eventos.

Capítulo N° 2: Análisis del entorno

En el capítulo N° 2 se realiza un estudio del entorno del proyecto planteado. Se analiza por un lado el macro-entorno a partir de un análisis P.E.S.T.A., el cual consiste en estudiar los factores político-legales, económicos, socioculturales, tecnológicos y ambientales, que afectan a la propuesta positiva o negativamente.

Por otro lado, se realiza el estudio del micro-entorno, planteado desde el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter. En este punto se investiga sobre: el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

Capítulo N° 3: Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

El capítulo desarrolla las amenazas y oportunidades que surgen a partir del estudio de mercado, y que afectarían a la creación de la empresa propuesta.

Se muestra también una matriz F.O.D.A. que resume en un cuadro las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas, y se relacionan en otro cuadro obteniendo una conclusión.

Capítulo N° 4: Desarrollo de la propuesta para la creación de la empresa de eventos sustentables

Aquí se formula la propuesta concreta para la creación de una empresa dedicada a la organización y ejecución de eventos verdes. Se define su denominación, se fija su misión, visión, valores y objetivos, se especifican las políticas de desempeño de la empresa en su trabajo diario.

Además, se plantea una estrategia competitiva, indicando quién es el cliente y cuáles son los beneficios que se obtienen contratando el servicio de organización de eventos verdes. Se especifica un plan de marketing que incluye los objetivos del mismo, una mezcla de mercadotecnia y modelos de papelería institucional.

Capítulo N° 5: Manual para llevar a cabo el proceso del servicio de organización y producción de eventos sustentables

En este capítulo se elabora un manual donde se describe el proceso de organización y producción de eventos sustentables. Para ello se ha dividido el proceso en cinco etapas principales y se describe en qué consiste cada una.

Capítulo N° 6: Propuestas de sustentabilidad

En el capítulo N° 6 se muestran propuestas concretas de sustentabilidad que serían incorporadas por la empresa en la prestación del servicio de organización de eventos.

Se definen por un lado las prácticas sustentables a seguir a nivel organizacional, y por otro lado, se plantea un evento modelo donde se aplican prácticas sustentables en cada una de las fases de producción de eventos.

Capítulo N° 7: Presupuesto

En este último capítulo se elabora un presupuesto estimativo con los fondos necesarios para poner en marcha el proyecto y detallando los gastos operativos para un año de trabajo de la empresa. Para ello se expone un escenario mínimo y uno máximo de forma de evaluar la conveniencia de implementación de cada uno para la viabilidad económica del proyecto.

iv Fuentes de información

Fuentes primarias

1. Entrevistas personales no estructuradas realizadas a profesionales en lo que respecta a: las necesidades de cuidados medioambientales en general, y en la provincia de Mendoza en particular.
2. Observación a partir de la participación en eventos corporativos de forma de determinar el estado de conocimiento de las empresas en lo que respecta a “eventos verdes o sustentables”.

Fuentes secundarias

- CAMPOS GARCÍA DE QUEVEDO, Gloria (2008): *Producción de eventos. La puesta en escena del protocolo*, Madrid, Ediciones Protocolo.
- FUENTE LAFUENTE, Carlos (2007): *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*, Madrid, Ediciones Protocolo.

- CITY OF CAPE TOWN. *Smart Events Handbook. Greening guidelines for hosting sustainable events in Cape Town* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.capetown.gov.za/en/EnvironmentalResourceManagement/Documents/Smart_Events_Handbook_2010-06.pdf> Consultado el 29 de julio de 2013.

v Formulación de la hipótesis

La formación y gestión de una empresa dedicada a la organización de eventos sustentables en la provincia de Mendoza es factible desde la perspectiva organizativa y económica.

II. DESARROLLO:

1. Capítulo N° 1

Estudio de mercado

1.1. Conceptos

¿Qué es un acto o evento?

Según Fuente Lafuente (2009, pág. 37), un acto es “la puesta en escena de un hecho público o privado que queremos celebrar de acuerdo a unos objetivos motores que normalmente nos suelen establecer los responsables promotores”.

La Real Academia Española se refiere a los eventos como un “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva” (2013), y define a los actos como una “Celebración pública o solemne” (Real Academia Española, 2013).

Si se conjugan las tres acepciones, se puede apreciar que de algún modo todas se refieren a la celebración de un suceso o hecho, que detenta importancia, que requiere una programación y puesta en escena, y que es realizado para alcanzar ciertos objetivos.

Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, los eventos son herramientas de comunicación y promoción de las empresas y las instituciones, dirigidas a un determinado público⁴. Estos eventos generalmente persiguen propósitos comerciales y persuasivos para los públicos

⁴ **Público:** agrupamiento humano que posee un interés común respecto de la organización, cuya caracterización está dada respecto de la proximidad con la misión institucional. Lic. Ricardo Podestá. *Apuntes de clase de la materia de Relaciones Públicas*, Universidad del Aconcagua, 2010.

externos⁵ a la organización, y propósitos motivacionales y de premiación para los públicos internos⁶.

¿Qué es un evento “verde”?

Como se ha definido anteriormente un evento “verde” o sustentable es “cualquier evento que busque la reducción o mitigación del impacto ambiental negativo a través del uso de varios medios, incluyendo reciclado y tratamiento de residuos, eficiencia energética, y el uso de alimentos locales y orgánicos”. (Martin, 2006)

La organización y ejecución de cualquier evento, por pequeño que sea, conlleva un impacto ecológico que no hay que ignorar. Durante estos eventos se genera una notable cantidad de residuos, de gases tóxicos derivados del uso de transportes, emisiones de carbono que contribuyen al efecto invernadero, hay un considerable gasto en energía y agua, alteraciones en la flora y fauna de una región. Todo ello genera contaminación del suelo y del aire, afectando al medio ambiente en el que viven las personas y a la sociedad en general, y además empeora el calentamiento global, el cual produce el cambio climático.

Por todo ello, es necesario ser consciente del impacto que generan las actividades que se realizan a diario, y en este caso se hace referencia específica a la organización y ejecución de eventos. Existen múltiples formas de mitigar y minimizar los efectos negativos que pueden generar estos actos, por ello se debe considerar la sustentabilidad.

Hacer que un evento sea sustentable implica incorporar, durante el proceso de toma de decisiones, la responsabilidad social y ambiental en la organización y ejecución del mismo. Supone incluir principios y prácticas de desarrollo sustentable en todas las fases de la organización. Estas prácticas deben cumplirse en todo momento, desde la primera actuación sobre un nuevo proyecto de evento, hasta finalizar el mismo.

⁵ **Público externo:** son aquellos que influyen en la vida de la organización, desde una posición de interés relativo. Lic. Ricardo Podestá. *Apuntes de clase de la materia de Relaciones Públicas*, Universidad del Aconcagua, 2010.

⁶ **Público interno:** son aquellos que están estrechamente vinculados a los designios de la organización, que se encuentran compenetrados con su misión y que integran su plantilla de colaboradores. Lic. Ricardo Podestá. *Apuntes de clase de la materia de Relaciones Públicas*, Universidad del Aconcagua, 2010.

1.2. Estudio de mercado

Este estudio tiene como objetivo presentar datos estadísticos sobre los eventos realizados en la provincia de Mendoza. Para ello se ha dividido el análisis en tres apartados: en el primero se desarrolla información sobre las festividades y fiestas culturales celebradas cada año en dicho ámbito, y los espacios disponibles para alojar eventos, principalmente culturales. El segundo apartado hace referencia a la celebración de congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos realizados anualmente en Mendoza. También se analizará la cantidad de salas y plazas con las que cuenta la Provincia para organizar y ejecutar congresos, exposiciones y otros eventos, así como las temáticas abordadas en los mismos, y los motivos por los que los turistas visitan Mendoza. Un tercer apartado se referirá a la oferta de alojamientos turísticos que hay en Mendoza, el crecimiento en cantidad de establecimientos para alojar turistas desde el año 2.008, las tipologías de alojamientos turísticos que hay en la Provincia y su distribución por región dentro de la misma.

1.2.1. Eventos culturales en Mendoza

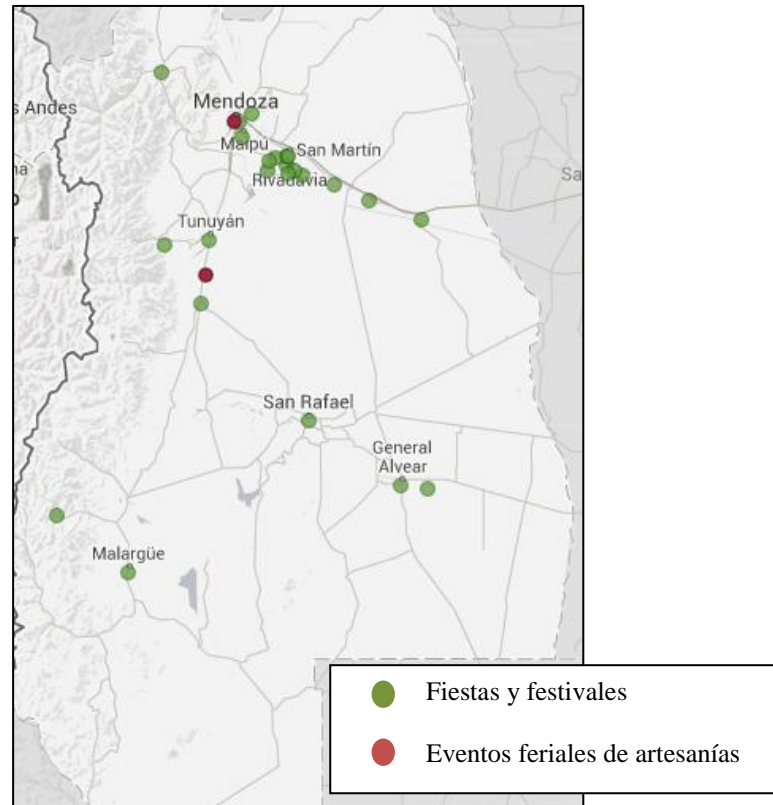
En este apartado se hará un análisis de la cantidad y tipo de festividades y fiestas que se realizan en la provincia de Mendoza en forma anual. También, se analizará la capacidad de la misma para realizar eventos culturales, tanto en salas de cines como espacios teatrales. Los datos que se detallan a continuación han sido obtenidos de la plataforma web del Sistema de Información Cultural de la Argentina (SInCA).

a) Fiestas y celebraciones populares en Mendoza:

El mapa que se muestra a continuación señala la distribución de todas las fiestas y celebraciones populares que tienen lugar en la provincia de Mendoza. La razón por la que se han estudiado estas celebraciones es que “(...) las festividades populares contribuyen de manera directa a la economía cultural, ya que en toda fiesta los elementos propios de las celebraciones o actos conmemorativos se entremezclan con actividades asociadas, como por ejemplo: presentaciones,

exposiciones, concursos, bailes, festivales gastronómicos, venta de artesanías, reinados de belleza, juegos pirotécnicos y cabalgatas (...)” (SInCA; 2013)

Se puede observar la mayor concentración de fiestas y festivales en las áreas de San Martín, Rivadavia y Capital.

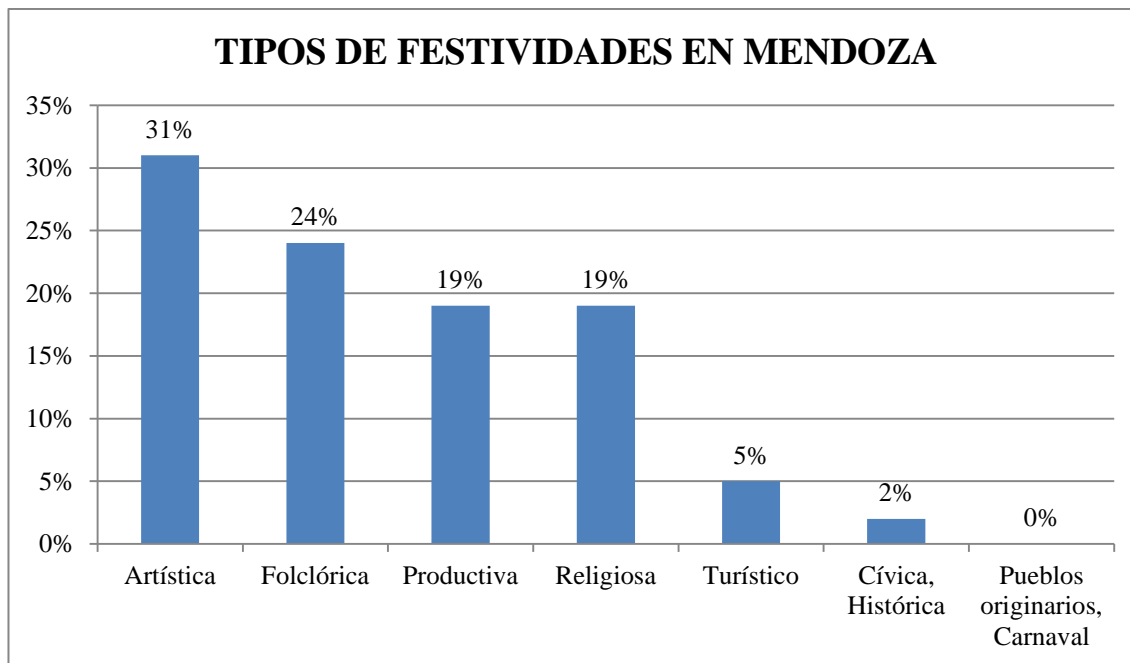


Fuente: mapa virtual de la página web de SInCA (actualización al 2013).

Para la distribución de las festividades culturales en la Provincia, se diferencia entre fiestas⁷ y festivales⁸ (por ejemplo la Fiesta Nacional del Chivo en Malargüe o el Festival de la Tonada en Tunuyán) y los eventos feriales de artesanías (como la Fiesta Provincial de la Tradición, San Carlos). Del total de las 2.850 fiestas y festivales que se realizan en la Argentina cada año (SInCA, 2013), 40 fiestas y festivales y dos eventos feriales de artesanías se realizan en la Provincia. Lo que daría un total de 42 eventos culturales celebrados anualmente en Mendoza.

⁷ **Fiesta:** reunión de personas para celebrar un acontecimiento o divertirse. Por lo general, una fiesta suele acompañarse de comida y bebida, y a menudo también de música y baile. Fuente: <<http://es.wikipedia.org/wiki/Fiesta>>

⁸ **Festival:** acontecimiento o celebración, efectuado generalmente por una comunidad local o por un municipio, que se centra en un cierto tema o un cierto aspecto único de la comunidad. Fuente: <<http://es.wikipedia.org/wiki/Festival>>

b) Tipos de festividades en Mendoza:

Fuente: SInCA, 2010.

Es interesante observar que el 55 % de las festividades de Mendoza son de tipo artísticas y folclóricas, y casi el 40% están relacionadas con aspectos productivos y religiosos.

Sin embargo, un ejemplo paradigmático de la característica religioso - productiva, lo constituye la celebración anual de la Fiesta Nacional de la Vendimia en Mendoza, que incluye dentro de sí también aspectos de las festividades artísticas, como son el canto, la danza y el folclore.

c) Cantidad de salas de cine y espacios teatrales para eventos culturales en Mendoza:

Mendoza cuenta con un total de 70 salas de cine y espacios teatrales. Las salas de cine suman 12 en toda la Provincia, distribuyéndose principalmente en Gran Mendoza (Capital, Guaymallén, Godoy Cruz y Las Heras) y en menor medida en San Rafael y el resto de la Provincia.

Las salas teatrales son 58 en total con su mayor concentración en el Gran Mendoza y sus alrededores.⁹

⁹ SInCA. *Mapa cultural de la Argentina*. En línea: < <http://sinca.cultura.gov.ar/sic/mapa/> > Consultado el 23 de agosto de 2013.

1.2.2. Congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos en Mendoza

En este apartado se hará referencia a la cantidad de salas para la realización de congresos, exposiciones y otros eventos que posee la provincia de Mendoza en la actualidad, indicando tipo de gestión y capacidad de cada una. Se hará una evaluación de la oferta de salas y plazas durante el período 2.007/2.012. Se detallará, además, el tipo de eventos que se realizan en estas salas. Posteriormente, se mostrará una tabla con la cantidad de turistas que visitan Mendoza por razones de asistencia a eventos, indicando el porcentaje de aquellas visitas que se realizan por razones de congresos y eventos deportivos. Por último, se hará una pequeña referencia respecto de Mendoza en el mercado de eventos nacionales e internacionales.

a) Salas para la realización de congresos, exposiciones y otros eventos:

La siguiente información ha sido elaborada a partir de los datos obtenidos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, que puede encontrarse en la página web del Observatorio para el Turismo Sostenible de Mendoza¹⁰, gestionado por el Ministerio de Turismo de Mendoza.

En la actualidad Mendoza cuenta con 139 salas para la realización de congresos, exposiciones y eventos con 26.798 plazas, y de las cuales 30 son de gestión estatal con 8.070 plazas. Durante el año 2.012, se realizaron 243 actividades en estas salas para congresos, exposiciones y otros eventos, atrayendo además turistas nacionales e internacionales a la Provincia. Para el presente trabajo se han considerado solamente salas estatales y privadas en hoteles y apart hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas.

En la siguiente tabla se puede observar la cantidad de las salas según quién las administra: el Estado o un ente privado.

¹⁰ Ver <http://optsmendoza.blogspot.com.ar/>

Cantidad de salas y plazas para congresos, exposiciones y eventos - Año 2.012		
Gestión	Salas	Plazas
Estatal	30	8.070
Privada	109	18.728
Total	139	26.798

Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos del Centro de Congresos y Exposiciones (CCyE).

Las 30 salas estatales cuentan con una capacidad total para 8.070 personas. Las salas del Centro de Congresos y Exposiciones Gobernador Emilio Civit y las del Centro de Congresos San Rafael son gestionadas por el Ministerio de Turismo de la provincia de Mendoza, y el Espacio Julio Le Parc dirigida por el Ministerio de Cultura de la provincia de Mendoza. Las de Thesaurus y de la Nave Cultural son administradas y pertenecen a las Municipalidades de Malargüe y Capital, respectivamente.

Cantidad de salas y plazas para congresos, exposiciones y eventos de administradas por el Estado provincial o municipal - Año 2.012		
Denominación	Salas	Plazas
Gobernador Emilio Civit	12	3.600
San Rafael	3	1.080
Thesaurus (Malargüe)	4	1.000
Nave Cultural	3	1.080
Espacio Julio Le Parc	5	390
Total	30	8.070

Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos del Centro de Congresos y Exposiciones.

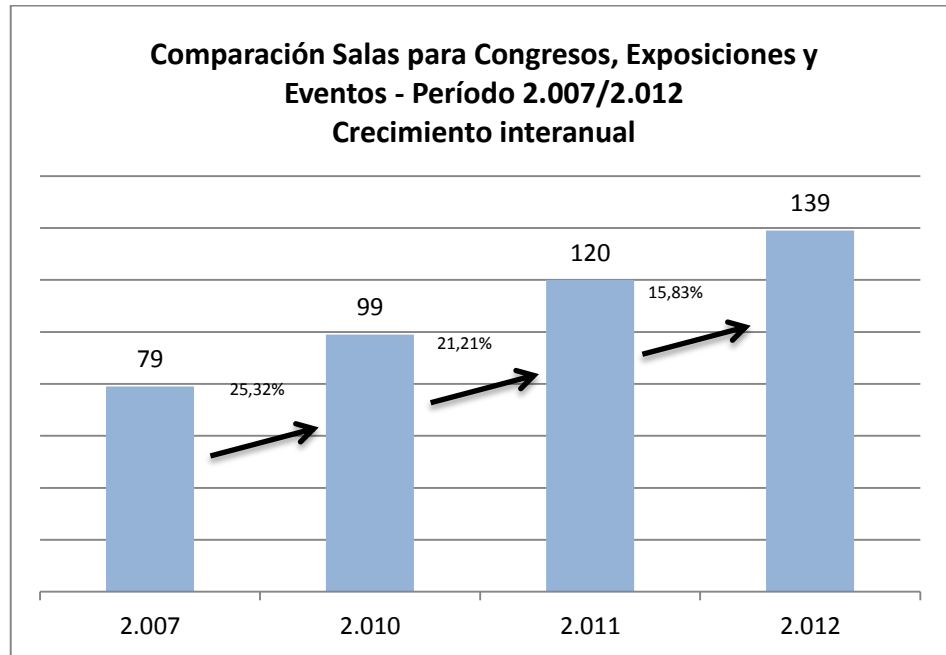
Las 109 salas privadas en hoteles y apart hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas cuentan con una capacidad para 18.728 personas. Puede observarse en la tabla la cantidad de salas y plazas para congresos, exposiciones y otros eventos que se ofrecen.

Cantidad de salas y plazas para congresos, exposiciones y eventos en hoteles y apart hoteles - Año 2.012		
Categoría	Salas	Plazas
Cinco Estrellas	26	5.490
Cuatro Estrellas	40	9.675
Tres Estrellas	43	3.563
Total	109	18.728

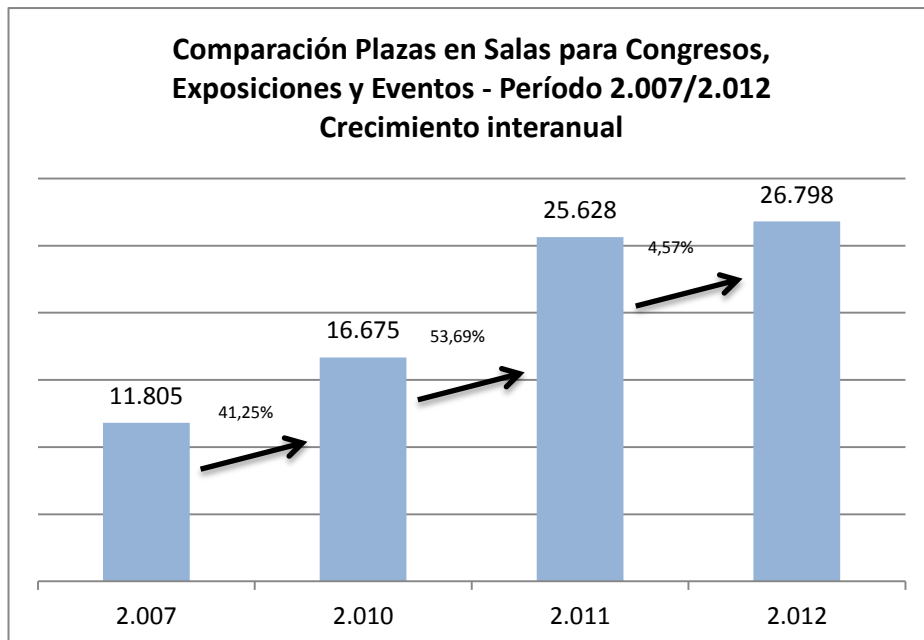
Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos del Centro de Congresos y Exposiciones.

b) Evolución de la oferta de salas y plazas en el período 2.007/2.012

La provincia de Mendoza “ha incrementado su oferta de salas en un 75,95 % y su capacidad en plazas en un 127,01% en el período 2.007/2.012. En el último año el incremento en salas fue del 15,83 % y el incremento en Plazas fue del 4,57 %.” (Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza, 2012, pág. 78).



Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos de la Dirección de Centros de Congresos y Exposiciones.



Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos de la Dirección de Centros de Congresos y Exposiciones.

En el siguiente cuadro se muestran las variaciones en la cantidad de salas y plazas privadas y estatales en el período 2.007/2.012.

Comparación cantidad de salas para congresos, eventos y exposiciones – Período 2.007/2.012							
Descripción	2.007	2.010	Evolución 2.007/2.010	2.011	Evolución 2.010/2.011	2.012	Evolución 2.011/2.012
Total salas privadas	59	79	20	95	16	109	14
Total salas estatales	20	20	0	25	5	30	5
Total Salas	79	99	20	120	21	139	19
Comparación de plazas en salas para congresos, eventos y exposiciones – período 2.007/2.012							
Descripción	2.007	2.010	Evolución 2.007/2.010	2.011	Evolución 2.010/2.011	2.012	Evolución 2.011/2.012
Total plazas salas privadas	6.655	11.175	4.520	17.948	6.773	18.728	780
Total plazas salas estatales	5.150	5.500	350	7.680	2.180	8.070	390
Total Plazas en salas	11.805	16.675	4.870	25.628	8.953	26.798	1.170

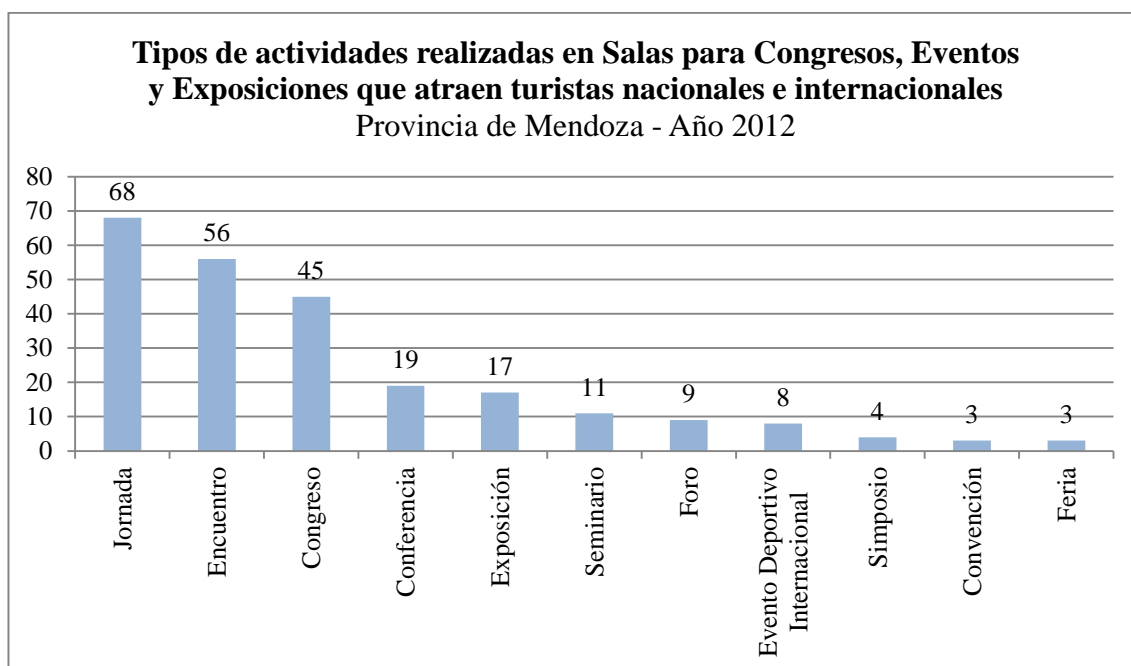
Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos del CCyE.

c) Tipos de actividades realizadas en salas para congresos, exposiciones y otros eventos

En 2.012 se realizaron 243 actividades en salas para congresos, exposiciones y otros eventos. Los tipos de actividades que se destacan son las jornadas, los encuentros, los congresos, las

conferencias y las exposiciones, de las cuales solamente las jornadas, los encuentros y los congresos conforman casi el 70 % del total de las actividades realizadas en el año.

En el cuadro a continuación, puede observarse que particularmente las jornadas y los congresos son los eventos que más se organizan en la actualidad en la provincia de Mendoza, y son las que más beneficios económicos traen a quienes se dedican a la organización de eventos.



Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

El siguiente cuadro muestra las temáticas que se abordan en las reuniones realizadas durante el año, y la cantidad eventos que se han realizado para tratar cada una de estas temáticas. Se destacan las reuniones médicas, las educativas, las de derecho, ciencias y cultura.

Tema de la reunión	Cantidad
Educación y Ciencias	48
Medicina	28
Derecho	18
Otros	17
Culturas	13
Ciencias Sociales	11
Economía	10

Management y Negocios	10
Comercio	9
Tecnología	9
Evento Deportivo Internacional	8
Industria	8
Agricultura	7
Ecología y Medio Ambiente	7
Arquitectura	6
Agrícola, ganadera y alimenticia	5
Industria, tecnología y energía	4
Literatura	4
Seguridad	4
Artes	3
Ciencias Históricas	3
Turismo y Hotelería	3
Deportes y ocio	3
Matemática y estadísticas	2
Moda y Diseño	2
Transporte y Comunicaciones	2
Bibliotecología	1
Servicios	1
Total general	243

Fuente: Elaboración propia a partir de un cuadro realizado por el Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a datos del CCyE.

d) Motivo por los que los turistas visitan Mendoza

A partir del análisis de la tabla elaborada por el Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza, en referencia al motivo por el que los turistas visitan Mendoza, se destaca en el caso de los argentinos que el 6,88 % tuvo como principal motivación los “congresos y eventos”, y el 1,10% las “competencias deportivas”. Además, se observa que el 5,27 % del total de los turistas que visitan Mendoza, independientemente de su nacionalidad, viajan por motivos de asistencia a “congresos y eventos”, y un 1,25 % para participar en “competencias deportivas”. Por otro lado,

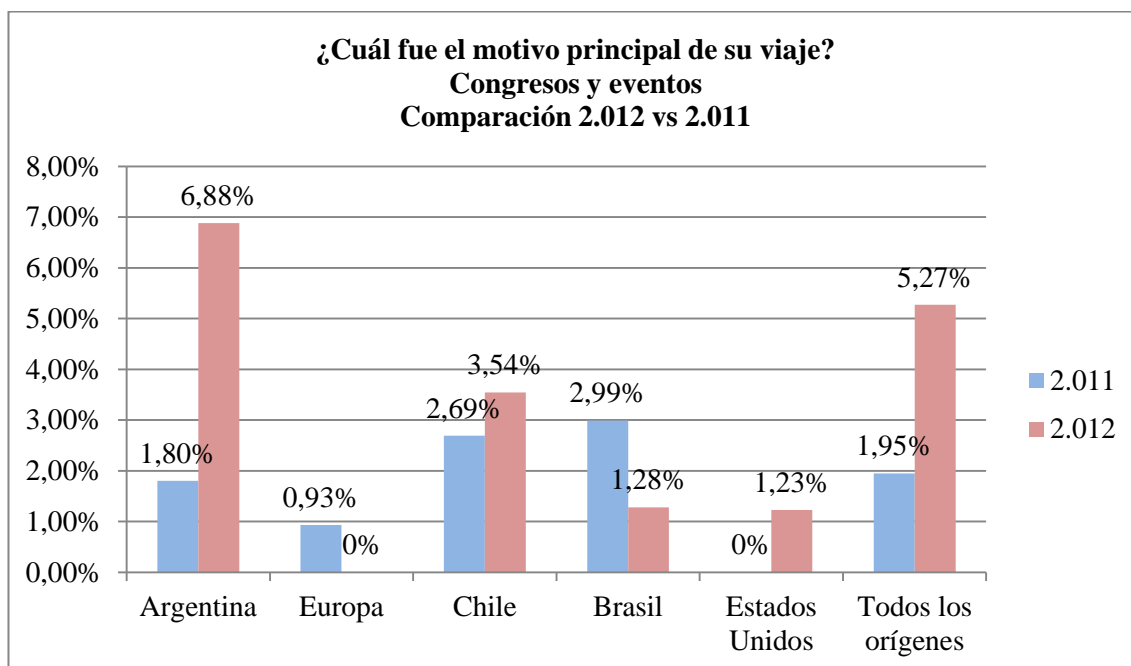
cabe resaltar que las visitas por razones de “congresos y eventos” se encuentran en tercer lugar respecto de los motivos principales de viaje a Mendoza.

De ello podemos concluir que casi el 7 % de los turistas que llegan Mendoza, viajan con motivos de asistir a eventos, lo que sugiere que se Mendoza es una ciudad elegida y propicia para la organización de eventos a nivel nacional e internacional.

¿Cuál fue el motivo principal de su viaje? – Por origen – Año 2.012									
Residencia	Esparcimiento, ocio y recreación	Congresos y eventos	Negocios, trabajo y motivos personales	Visitas a familiares y amigos	Competencias deportivas	Compras	Salud	Estudios y formación	Otros
Argentina	70,43%	6,88%	4,42%	14,45%	1,10%	0,35%	1,48%	0,38%	0,50%
Europa	85,24%	0,01%	1,84%	10,60%	0,92%	0,00%	0,00%	1,38%	0,00%
Chile	84,18%	3,54%	2,78%	5,39%	1,68%	1,43%	0,25%	0,51%	0,25%
Brasil	91,67%	1,28%	1,92%	4,49%	0,64%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Estados Unidos	86,42%	1,23%	1,23%	3,70%	6,17%	0,00%	0,00%	0,00%	1,23%
Todos los orígenes	75,67%	5,27%	4,02%	11,39%	1,25%	0,51%	1,01%	0,48%	0,39%

Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a Datos de la Encuesta de Caracterización del Turista de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de la provincia de Mendoza (DEIE).

En el siguiente cuadro sobre la comparación interanual 2.011/2.012, se observa que “la magnitud de los que vinieron por “congreso y eventos” mostraron un incremento total del 170 %, explicado en gran parte porque los argentinos aumentaron su presencia en el destino en un 282 % por la mencionada motivación” (Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza, 2012).



Fuente: Elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza en base a Datos de la Encuesta de Caracterización del Turista de la DEIE.¹¹

e) Mendoza en el mercado de eventos nacional e internacional

Según el Anuario 2.012 del Observatorio Económico del Turismo de Reuniones de la República Argentina, en el año 2.012 se realizaron en la Argentina 3.866 eventos entre congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos internacionales, de los cuales 213 (5,5 %) fueron realizados en la provincia de Mendoza.

Según el mismo informe, la provincia de Mendoza se encuentra en cuarto lugar, junto con Santa Fe, respecto de la ciudad sede preferida para realizar congresos. Además, en Mendoza se realiza un 10% de los eventos deportivos internacionales que se hacen en Argentina, lo que la coloca en tercer lugar de preferencia luego de Mar del Plata y Rosario.

¹¹ Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de la provincia de Mendoza.

1.2.3. Oferta de alojamientos turísticos en Mendoza

La oferta de alojamientos turísticos es un factor importante a considerar en lo que respecta a la organización y ejecución de eventos nacionales e internacionales. La capacidad hotelera de Mendoza repercute en su aptitud para ser sede de eventos que convocan gran cantidad de gente de otros países, como lo son los congresos internacionales. Además, el crecimiento en la cantidad de alojamientos que ha habido en Mendoza en los últimos años, puede considerarse un índice del aumento de eventos y reuniones nacionales e internacionales que son organizados en la Provincia.

Es por ello, que en el presente apartado se analizará evolución en la cantidad de establecimientos, habitaciones y plazas en la provincia de Mendoza durante el período 2.008/2.012, la tipología de alojamientos turísticos, y la distribución de los establecimientos hoteleros por región dentro de Mendoza.

a) Evolución en la cantidad de establecimientos para alojar turistas en la provincia de Mendoza durante el período 2.008/2.012.

La provincia de Mendoza cuenta en el año 2.012, con 835 establecimientos que ofrecen el servicio de alojamiento turístico. Estos datos se conocen ya que según lo establecen la Resolución 568 de 2.007 y la Ley 7.863 de 2.008, los alojamientos turísticos de la provincia de Mendoza deben estar inscriptos en el Ministerio de Turismo.¹²

En el siguiente cuadro se muestra el número de establecimientos, habitaciones y plazas por año y su evolución. Allí puede verse cómo la Provincia ha aumentado su oferta de establecimientos turísticos en un período de 5 años. Además, aumentó en un 10,7% la oferta respecto del año 2.011.

¹² La cantidad de alojamientos que se muestran en cuadro son los Inscriptos en el Ministerio de Turismo de la provincia de Mendoza al 31-12-2.012. Fuente: Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

Evolución establecimientos, habitaciones y plaza turísticas Provincia de Mendoza – Período 2.008/2.012					
	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012
Establecimientos	645	660	725	754	834
Habitaciones	7.673	8.157	9.350	10.138	11.360
Plazas	22.888	24.343	27.193	29.071	32.554

Fuente: elaboración propia en base a datos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

b) Tipologías de alojamientos turísticos en Mendoza

Los establecimientos para alojar turistas en Mendoza pueden clasificarse en tres tipologías:

1. Establecimientos hoteleros: incluyen hoteles de 1 a 5 estrellas y apart-hoteles de 1 a 3 estrellas.
2. Establecimientos para hoteleros: en esta clasificación se incluyen cabañas, hospedajes, hostels, hosterías, moteles y refugios.
3. Propiedades de alquiler temporario (PAT).

La Provincia posee un total de 835 establecimientos, 11.364 habitaciones y 32.554 plazas. En la siguiente tabla se muestra la cantidad de los alojamientos turísticos que hay en Mendoza por tipología.

Tipología de alojamientos turísticos en Mendoza – Año 2.012				
	Hotelero	Para hotelero	PAT	TOTAL
Establecimientos	248	409	177	834
Habitaciones	7.275	3.402	683	11.360
Plazas	18.678	11.547	2.317	32.542

Fuente: elaboración del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

Los establecimientos hoteleros conforman el 29,8% del total de alojamientos turísticos, con un 64,1% de habitaciones y un 57,4% de plazas.

A los efectos de este trabajo, se considerarán para las próximas referencias únicamente a los establecimientos hoteleros, ya que son los más elegidos para alojar asistentes a eventos que llegan desde otros países o provincias.

c) Distribución de los establecimientos hoteleros, habitaciones y plazas por región dentro de la provincia de Mendoza en el año 2.012

Respecto a la distribución de los establecimientos hoteleros en la Provincia por región¹³, 154 establecimientos pertenecen a la zona del Gran Mendoza, 79 a la Zona Sur, 8 se encuentran en el Valle de Uco y 4 en la Zona Este. La cantidad de habitaciones y plazas según los establecimientos se reparte por región de la siguiente manera:

Establecimientos hoteleros, habitaciones y plazas por Región – Año 2.012			
Zona	Establecimientos hoteleros	Habitaciones	Plazas
Gran Mendoza	154	5.400	13.363
Zona Este	4	72	167
Valle de Uco	8	142	384
Zona Sur	79	1.661	4.764
TOTAL	248	7.275	18.678

Fuente: elaboración propia en base a datos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

Observando el cuadro se deduce que existe una marcada concentración de establecimientos hoteleros, habitaciones y plazas turísticas, en el Gran Mendoza y Zona Sur, con más del 92% del total.

“El Gran Mendoza posee el 56,4% de los establecimientos, el 67,1% de las habitaciones y el 64,3% de las plazas. La zona Sur el 35,9% de los establecimientos, el 27% de las habitaciones y el 30,8% de las plazas. El resto de la oferta se divide entre el Valle de Uco y la Zona Este con valores en torno al 6% y 1% respectivamente.” (Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza, 2012)

En los siguientes cuadros se muestra la distribución de los establecimientos hoteleros, habitaciones y plazas según región dentro de la provincia de Mendoza en el año 2.012.

¹³ Composición de las Regiones: **Gran Mendoza:** Capital, Godoy Cruz, Las Heras, Luján de Cuyo, Guaymallén, Maipú y Lavalle; **Valle de Uco:** San Carlos, Tunuyán y Tupungato; **Zona Sur:** San Rafael, Malargüe y General Alvear; **Zona Este:** San Martín, Santa Rosa, Junín, Rivadavia y La Paz. Fuente: Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza. *Anuario Estadístico de Turismo 2.012* (en línea). Disponible en world wide web: <<https://docs.google.com/file/d/0B8f-HbN2R6A04aXZJVIMtNU9KU2M/edit?pli=1>>. Consultado el 13 de diciembre de 2013.

Establecimientos hoteleros por Región – Año 2.012									
Zona	Hotel *	Hotel **	Hotel ***	Hotel ****	Hotel *****	Apart-hotel * - ***	Hotel sin clasif.	Apart-hotel sin clasif.	TOTAL
Gran Mendoza	51	26	38	8	4	17	11	2	157
Zona Este	0	2	1	0	0	0	1	0	4
Valle de Uco	2	1	3	1	0	0	1	0	8
Zona Sur	38	14	4	2	2	12	4	3	79
TOTALES	91	43	46	11	6	29	17	5	248

Fuente: elaboración propia en base a datos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

Habitaciones por Región – Año 2.012									
Zona	Hotel *	Hotel **	Hotel ***	Hotel ****	Hotel *****	Apart-hotel * - ***	Hotel sin clasif.	Apart-hotel sin clasif.	TOTAL
Gran Mendoza	978	633	1.570	845	724	342	293	15	5400
Zona Este	0	47	16	0	0	0	9	0	72
Valle de Uco	32	20	24	52	0	0	14	0	142
Zona Sur	500	272	168	196	204	142	130	49	1.661
TOTALES	1510	972	1.778	1093	928	484	446	64	7.275

Fuente: elaboración propia en base a datos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

Plazas hoteleras por Región – Año 2.012									
Zona	Hotel *	Hotel **	Hotel ***	Hotel ****	Hotel *****	Apart-hotel * - ***	Hotel sin clasif.	Apart-hotel sin clasif.	TOTAL
Gran Mendoza	2.622	1.629	4.027	1.760	1.447	1.011	821	46	13.363
Zona Este	0	104	40	0	0	0	23	0	167
Valle de Uco	118	60	68	104	0	0	34	0	384
Zona Sur	1.526	917	390	450	403	576	334	168	4.764
TOTALES	4.266	2.710	4.525	2.314	1.850	1.587	1212	214	18.678

Fuente: elaboración propia en base a datos del Anuario Estadístico de Turismo 2.012, del Observatorio para el Turismo Sostenible Mendoza.

2. Capítulo N° 2

Análisis del entorno

2.1. Macro - entorno

Para estudiar el macro - entorno del proyecto se llevará a cabo un análisis P.E.S.T.A., el cual consiste en estudiar una serie de tendencias globales, nacionales y regionales, de índole político - legales, económicas, socioculturales, tecnológicas y ambientales, que afectan a la propuesta positiva o negativamente.

2.1.1. Factores ambientales

Una de las circunstancias que afectan actualmente a la actividad mundial es el cambio climático, consecuencia del calentamiento global. Como dice en una entrevista el especialista en materia medio ambiental, Cristian Frers (2009), “el cambio climático es la mayor amenaza ambiental de este siglo, con consecuencias económicas, sociales y ambientales de gran magnitud. Todos sin excepción; los ciudadanos, las empresas, las economías y la naturaleza en todo el mundo están siendo afectadas.”

El cambio climático se produce principalmente por la quema de combustibles fósiles (petróleo, carbón y gas), que se usan para producir energía, la que libera gases de efecto invernadero, principalmente CO₂ (dióxido de carbono) a la atmósfera, aumentando la temperatura de la Tierra y provocando una distorsión en el sistema climático global.

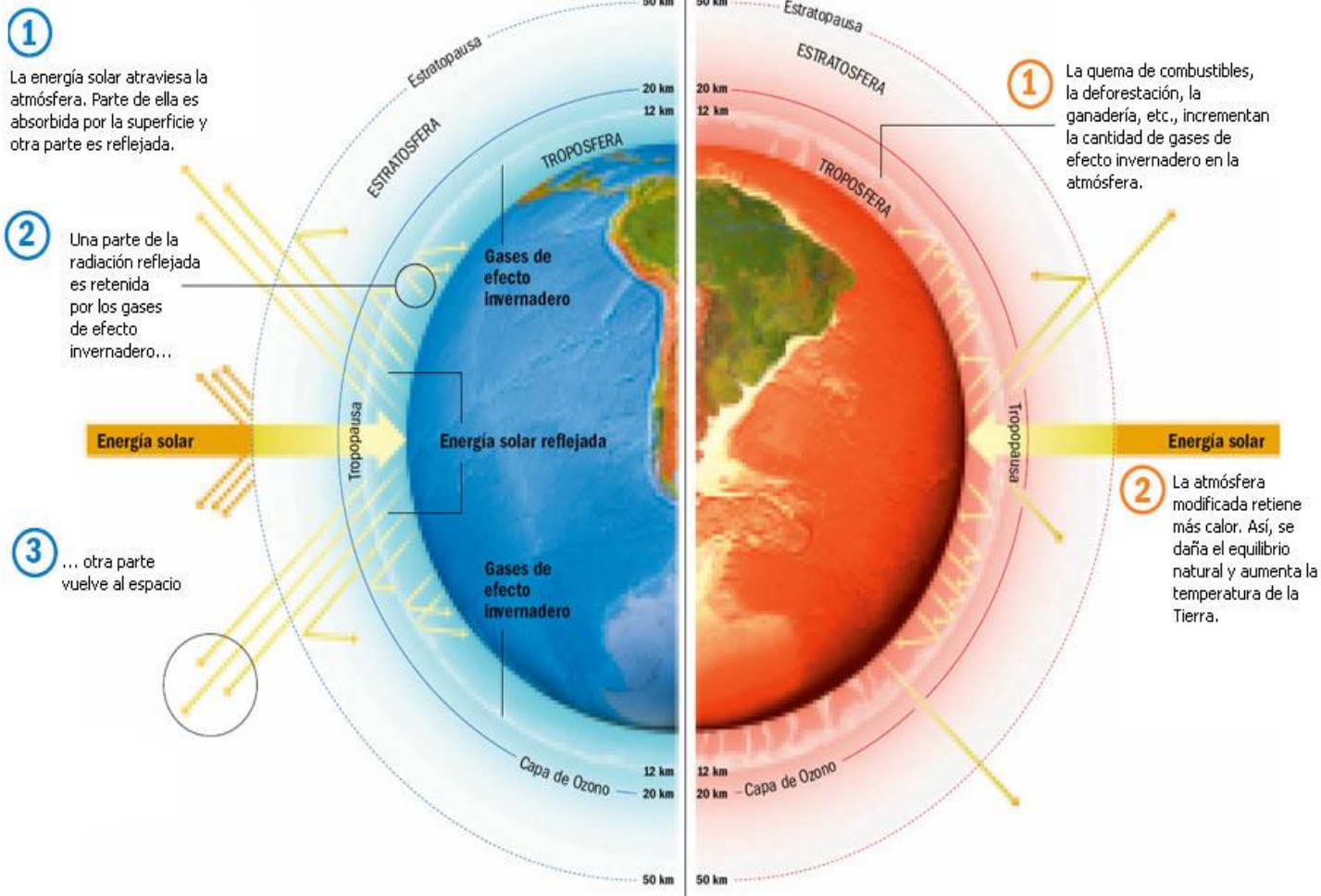
La siguiente imagen grafica más en detalle cómo se produce el cambio climático y el calentamiento global:

EL EFECTO INVERNADERO

Es el calentamiento natural de la Tierra. Los gases de efecto invernadero, presentes en la atmósfera, retienen parte del calor del Sol y mantienen una temperatura apta para la vida.

EL CALENTAMIENTO GLOBAL

Es el incremento a largo plazo en la temperatura promedio de la atmósfera. Se debe a la emisión de gases de efecto invernadero que se desprenden por actividades del hombre.



Fuente: FOCO BLANCO. En el 2025 el calentamiento global podrá hacer desaparecer la primer ciudad.¹⁴

“La República Argentina, con su inmensa variedad de suelos y climas, no se queda afuera de estas proyecciones climáticas. Algunos serán cambios negativos, otros positivos. Inviernos más templados reducirán el abultado gasto en calefacción de los habitantes de la Patagonia, pero el aumento de precipitaciones asociado empeorará allí los problemas de erosión. Algunas regiones

¹⁴ Ver <http://www.focoblanco.com.uy/2013/09/en-2025-el-calentamiento-global-podria-hacer-desaparecer-la-primer-ciudad/>.

poco productivas podrían verse beneficiadas por un incremento de la actividad agropecuaria.” (Frers, 2009).

A partir del calentamiento global se impulsa el desarrollo sustentable¹⁵. Este concepto ha creado la necesidad de producir tecnologías que se adapten a las nuevas demandas “ambientalistas”. Algunas tecnologías ambientales que mantienen el desarrollo sustentable son: el reciclaje, la purificación del agua, el tratamiento de aguas residuales, las mejoras ambientales, el tratamiento de gases, el manejo de desechos sólidos, y la energía renovable. Algunos de estos procedimientos ayudan directamente a la conservación de energía, mientras que otros ayudan al ambiente, reduciendo la cantidad de desechos producidos por las actividades humanas. Están en auge las fuentes de energía renovables tales como la energía solar, eólica, hidroeléctrica, que crean menos problemas para el ambiente que las fuentes tradicionales (como carbón y petróleo).

2.1.2. Factores políticos – legales

La Argentina participa en las causas contra el calentamiento global a nivel internacional mediante su adhesión a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), y al Protocolo de Kyoto, elaborado para la reducción mundial de las emisiones. Además, ha ratificado el Acuerdo Marco sobre Medio Ambiente del MERCOSUR, el Protocolo al Tratado Antártico sobre Protección del Medio Ambiente, el Convenio de Viena para protección de la Capa de Ozono, el Convenio sobre la Diversidad Biológica, entre otros tratados internacionales.

Asimismo, los gobiernos accionan para paliar las consecuencias del calentamiento global por medio de ministerios, secretarías, agencias y direcciones de medio ambiente. En el caso de la Argentina, se desempeña a nivel nacional con la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, la cual se encarga de diseñar y aplicar políticas y estrategias de preservación, protección, defensa y mejoramiento del ambiente, a nivel nacional, para alcanzar un ambiente sano, equilibrado y apto para el desarrollo humano. Interviene en el desarrollo de la biotecnología y promueve la difusión y concientización sobre los problemas ambientales del país, y también articula, junto con el Ministerio de Educación, programas relacionados con la educación ambiental.

¹⁵ **Desarrollo sustentable:** según el informe Brundtlandt es “el desarrollo que guarda relación con las necesidades de la actualidad sin poner en peligro la capacidad de futuras generaciones para atender a sus propias necesidades”. Fuente: HUPPERTS, Pierre. *El tango de la responsabilidad: el desafío de la Responsabilidad Social Empresaria*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, 2008, pág. 6.

Esta Secretaría se encarga del ordenamiento ambiental del territorio y su preservación, de la implementación del desarrollo sustentable, la utilización racional de los recursos no renovables y el diagnóstico de la situación ambiental. (Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación; 2013)

A su vez, en la provincia de Mendoza, funciona desde diciembre del 2011 el Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales, dependiente del Gobierno de Mendoza. Anteriormente era denominado Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable y recientemente fue elevada al rango de ministerio a través de la Ley de Ministerios sancionada el 30 de diciembre de 2013.¹⁶ Su objetivo principal está definido en el art. 26 de dicha Ley: “Le corresponde en general al Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales planificar, gestionar y ejecutar las políticas tendientes a promover un uso y explotación de la tierra y de los recursos naturales de Mendoza con una función social y sustentable en términos ambientales, reforzando el rol del Estado como ordenador, regulador y promotor del bien común”¹⁷. Se define su estructura organizativa mediante el decreto 579/12. Dentro de su estructura se cuentan: la Agencia Mendocina de Cambio Climático, la Dirección de Protección Ambiental, la Dirección de Recursos Renovables y la Dirección de Desarrollo Territorial.¹⁸ Este Ministerio se ocupa entre otras cosas de: ejecutar y controlar el cumplimiento de las normas de impacto ambiental en la Provincia; proponer campañas educativas y de concientización, relativas a la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente; promover el uso racional de los recursos naturales disponibles; prevenir y controlar el avance de la desertificación; ejecutar las acciones en materia de política y gestión ambiental provincial tendientes a la preservación, conservación, defensa y mejoramiento de los ambientes naturales, urbanos y agropecuarios. (Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales, 2014)

Desde la perspectiva legal, la Argentina consagra expresamente la protección del medio ambiente en el artículo 41 de la Constitución Nacional. El mismo establece que “Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. (...) Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales (...).”

¹⁶ HONORABLE CÁMARA DE SENADORES. *Tag archives: Modificación Ley de Ministerios* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.legislaturamendoza.gov.ar/?tag=modificacion-ley-de-ministerios>>. Consultado el 24 de enero de 2014.

¹⁷ HONORABLE LEGISLATURA DE LA PROVINCIA DE MENDOZA. Ley N° 8637/13 de Ministerios.

¹⁸ MINISTERIO DE INFRAESTRUCTURA Y ENERGÍA DE MENDOZA. Decreto N°579. Boletín Oficial: 03/05/12.

En la legislación provincial, Mendoza se adhiere a este enunciado con la Ley 5961 de Preservación de Medio Ambiente, sancionada el 26 de agosto de 1.992, y con el Decreto N° 2.109/94 de Impacto Ambiental. Recientemente se promulgó la Ley 8488 de Responsabilidad Social Empresaria (R.S.E.) aprobada por la Legislatura local, siendo una Provincia pionera en términos de responsabilidad social. Ésta sugiere a las empresas la elaboración anual de un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria, y su objeto es “(...) promover conductas socialmente responsables de las empresas y organizaciones en general, en el diseño y materialización de sus políticas, con el fin que se cumpla una objetiva valoración y evaluación de la sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera.”¹⁹

Siguiendo el análisis político – legal, desde la perspectiva industrial se impulsa actualmente en la Argentina la protección de la industria nacional, a partir de la Ley N° 25.551 de “Régimen de compras del Estado Nacional y concesionarios de servicios públicos”, promulgada en diciembre de 2.001. Establece en su artículo primero que “La administración pública nacional, sus dependencias, reparticiones y entidades autárquicas y descentralizadas, las empresas del Estado y las sociedades privadas prestadoras, licenciatarias, concesionarias y permisionarias de obras y de servicios públicos, en la contratación de provisiones y obras y servicios públicos y los respectivos sub-contratantes directos otorgarán preferencia a la adquisición o locación de bienes de origen nacional, en los términos de lo dispuesto por esta ley.”

A nivel provincial, se siguen las mismas políticas a través de la ley de “compre mendocino”, por la cual se dispone priorizar las ofertas de proveedores de productos y/o servicios de empresas, fundamentalmente PyMEs, de origen provincial. Está dirigida a “incorporar a nivel local, en la contratación de provisiones de productos, bienes de uso y bienes de capital, el otorgamiento de preferencia a aquellos de origen provincial, siempre que se configuren similares condiciones de contratación respecto de productos, bienes de uso, bienes de capital y servicios producidos o elaborados fuera del territorio mendocino.”²⁰

En los últimos diez años se produce en el país un fortalecimiento de la industria nacional, con políticas económicas como préstamos a baja tasa de interés, fortalecimiento de la PyMEs, préstamos a largo plazo con períodos de gracia para la devolución, y políticas de exportación de los productos mediante la sustitución de importaciones.

¹⁹ HONORABLE LEGISLATURA DE LA PROVINCIA DE MENDOZA. Ley N°8488 de Responsabilidad Social Empresaria, Artículo 4°.

²⁰ HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE MENDOZA. *Diario de Sesiones N° 6*, Mendoza, 2010, pág. 8 (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.hcdmza.gov.ar/diariosdesesiones/2010/junio/020610.pdf>> Consultado el 14 de diciembre de 2013.

Según el Ministerio de Industria de la Nación, “el impulso y la defensa de la industria nacional ha logrado que en nuestro país se fabriquen cada vez más productos industriales de calidad de los sectores del calzado, software, electrónica, alimentos, automotriz-autopartista, electrodomésticos, entre otros. De esta manera, se sustituyen importaciones y se incrementan las ventas al exterior de manufacturas hechas en Argentina.” (2013)

2.1.3. Factores económicos

“La economía de Argentina se beneficia de enormes recursos naturales, una población sumamente alfabetizada, un sector orientado a la exportación agrícola y una base industrial diversificada. A principios del siglo XX era uno de los países con mejores perspectivas del mundo, ha atravesado diversas adversidades y crisis que influyeron negativamente en la economía del país. Por su dimensión económica, forma parte del G-20 (grupo de los 20 países industrializados y emergentes). En la actualidad, la República Argentina es considerada como una de las principales economías emergentes y una de las economías de mayor crecimiento económico del mundo. El país duplicó su clase media en la última década, destacándose como el país latinoamericano con el mayor aumento de su clase media.”(es.wikipedia.org; 2013). Según las estimaciones del Fondo Monetario Internacional, en 2012 el Producto Bruto Interno (PBI) per cápita de Argentina llegó a US\$18.201, siendo el más alto de América Latina después de Chile, y se pronostica que seguirá en aumento. (Fondo Monetario Internacional, 2013)

La industria automotriz es una industria en crecimiento en la Argentina. En los últimos años también se ha incorporado la industria electrónica, con producción de electrodomésticos, equipos de audio, televisores, softwares y telecomunicaciones, entre otros. En los primeros seis meses del 2013 la producción de notebooks y netbooks aumentó en un 200%, la producción de decodificadores en un 120%, cámaras fotográficas en un 50% y equipos de aire acondicionado industriales en un 63%.

Según datos del FMI, la Argentina experimentó en la última década una reducción del 73% de su deuda externa respecto al Producto Bruto Interno (PBI), convirtiéndose así en el país con mayor nivel desendeudamiento del mundo.

Otras variables a considerar desde el plano económico son la tasa de inflación, que hoy alcanza el 27% anual; y el cepo del dólar y la especulación financiera, política tomada por el Banco Central para evitar la fuga de capitales. Ha surgido también un mercado ilegal para la venta de

divisas extranjeras, y una doble cotización: por un lado el dólar oficial y por otro el “dólar blue” que cotiza casi al doble del oficial.

Por otro lado, se puede considerar como otro factor económico relevante al acceso al crédito que brindan los bancos nacionales. Al día de hoy, los requisitos solicitados por los bancos para otorgar un préstamo son de fácil cumplimiento. Por ejemplo, los requisitos del Banco de la Nación Argentina para un monotributista que desea obtener un crédito con destino libre, con montos de \$1.000 a \$100.000 y a una tasa de interés fija de hasta 18 meses son: dos años de antigüedad en la profesión u oficio a partir de la inscripción en el Monotributo y comprobar ingresos netos mínimos de \$1.500 mensuales.²¹

2.1.4. Factores sociales

Como un factor de relevancia social se puede considerar la tendencia hacia un consumo más ecológico. Los “consumidores ecológicos son aquellos compradores conscientes de las consecuencias que sus hábitos de consumo imponen sobre el desarrollo sustentable de la región en donde vive; valorando la calidad de vida y el respeto al medio ambiente, así como el uso responsable de los recursos naturales, el cuidado de su salud y el bienestar general de su comunidad” (ar.globedia.com, 2013). Ésto es consecuencia de una mayor conciencia de seguridad social y salud.

En el último tiempo, ha habido un aumento del mercado ecológico internacional. Las ventas mundiales de productos y servicios ecológicos superan los 50.000 millones de dólares al año. La sustentabilidad y un estilo de vida sano y ecológico están en auge. También las ventas de alimentos ecológicos, productos de cosmética natural y textiles ecológicos se incrementan notablemente en todo el mundo.

Se puede contar como una tendencia social a la búsqueda de la diferenciación personal por parte de los miembros de la sociedad. Ejemplo de ello son, el consumo de productos personalizados, los hábitos alimentarios peculiares como los naturistas o veganos, las prácticas ambientalistas tanto dentro como fuera del hogar, la preferencia por productos o servicios “verdes” (como los autos eléctricos, las lámparas de bajo consumo, bolsas plásticas biodegradables, ropa de telas orgánicas, productos con materiales reciclados), la auto-fabricación o auto-provisión de bienes, entre otros.

²¹ BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA. Préstamos personales. En línea: <http://www.bna.com.ar/bp/bp_creditos_personales.asp?subItem=0> Consultado el 15 de diciembre de 2013. Esta información se amplía en el ANEXO N° 1.

Derivada de tendencias ambientalistas, surge en el ámbito de las empresas la Responsabilidad Social Empresaria. Éste es un concepto amplio y abarcativo, que incluye desde la forma en que se fabrica un producto o se presta un servicio, el equilibrio económico, social y ecológico tanto dentro, como fuera de la empresa, el trato con los stakeholders²², hasta la sinceridad y la transparencia de la compañía. La R.S.E. se ha visto impulsada, en cierto modo, por las consecuencias del actuar humano durante los siglos sobre la naturaleza, y que afectan tanto al medio ambiente como a la sociedad. Para cooperar con una solución a ésto, no sólo es posible actuar desde los gobiernos, sino también desde las empresas. Así, muchas empresas buscan llevar a cabo prácticas responsables, que, además, les ayudan a mejorar su imagen corporativa ya que son vistas como “amigables” para el ambiente.

A nivel mundial y nacional han surgido innumerables organismos de índole público y privado realizando acciones contra las circunstancias provocadas por el calentamiento global. Gran cantidad de organizaciones no gubernamentales ambientalistas, también llamados movimientos ecologistas o “verdes”, como Greenpeace International, Earth Action, Amigos de la Tierra o World Wildlife Fund, trabajan diariamente para concientizar a la sociedad civil, respaldar y desarrollar políticas y medidas de acción en defensa del ambiente, y persuadir a los gobiernos, empresas u organismos internacionales de modificar sus programas, proyectos y actividades, en pos de este objetivo. No sólo ésto se da en ONG’s, sino que estas políticas también se extienden a los partidos políticos (partidos “verdes”)²³.

Entre otras tendencias sociales, la virtualidad cotidiana tiene gran impacto en el estilo de vida de la sociedad actual. Se refiere al uso de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC’s), especialmente el uso de internet y de dispositivos móviles para la realización de actividades o transacciones de la vida cotidiana de manera remota y en horarios no

²² **Stakeholder:** es una persona u organización que tiene influencia sobre la empresa y/o que es influenciada por la empresa. En español denominados “interesados”. Fuente: HUPPERTS, Pierre. *El tango de la responsabilidad: el desafío de la Responsabilidad Social Empresaria*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial, 2008, pág. 14.

²³ Los **partidos políticos “verdes” o ecologistas** son organizaciones políticas adheridas a un movimiento e ideología cuyo principal punto programático es la defensa activa del medio ambiente. Entre sus principales *políticas verdes* podemos contar: la responsabilidad ambiental, la libertad individual, la democracia, la diversidad, la justicia social, la igualdad de género, un desarrollo sostenible global, y la no-violencia. El color verde ha sido durante mucho tiempo el símbolo de estos movimientos, de allí su denominación.

Surgieron en la década de 1960 en Australia, y a partir de 1970 se expandió su ideología a países de Europa. Hoy, los partidos “verdes” en Europa tienen gran número de defensores, especialmente en Alemania, Austria, Bélgica, Finlandia, Francia, Irlanda y Suiza. Los partidos ecologistas también despliegan su actividad en Latinoamérica, como el Partido Verde de Brasil, el Partido Verde Ecologista de México, el partido Iniciativa Verde en Argentina.

Fuente: Planeta te quiero Verde. *Noticias Ambientales* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://planetatequieroverde.org/los-partidos-verdes/>> Consultado el 24 de enero de 2014.

comunes en beneficio de usuarios en niveles individual y colectivo (ar.globedia.com; 2013). Ésto ha permitido una creciente educación personalizada gracias el acceso a la información, sin fronteras de tiempo ni espacio, de mayor calidad, basadas en el desarrollo de capacidades para la adaptación a un entorno continuamente cambiante, y de la cual los medios de comunicación y las TIC's han sido impulsores.

Demográficamente, en el período 2009 - 2013, la clase media en Argentina se duplicó de 9.3 millones a 18.6 millones de personas, destacándose además como el país latinoamericano con el mayor aumento de su clase media. Este crecimiento poblacional y demográfico impulsa la inversión en infraestructura urbana. “La urbanización también generará muchas oportunidades de inversión en infraestructura inteligente y nuevas oportunidades de mercado para productos innovadores destinados a los hogares urbanos” (Stewart, 2013)

La pobreza en 2012 fue del 6,5 % y la indigencia del 1,7 %. En el segundo cuatrimestre del 2013 el desempleo bajó hasta el 7,2 % y la tasa de empleo se señala en 43,1 % (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos; 2013).

2.1.5. Factores tecnológicos

Consecuencia de la globalización y de la apertura de los mercados, se ha suscitado la expansión mundial de internet y la tecnología de la comunicación. Esto condiciona todos los aspectos de la vida diaria de las personas y de la forma de trabajo de las organizaciones. Según un artículo periodístico sobre las megatendencias esperadas para América Latina, “el número de los dispositivos móviles en Latinoamérica sobrepasó el número de personas en la región en 2011. La tasa de penetración de internet está por sobre el 50% en Argentina, Chile y Colombia, y se acerca a ese nivel en Brasil. Hay más de 1.2 millones de suscripciones móviles sólo en Argentina (...)” (Stewart, 2013). Además, se espera que para el año 2016 Latinoamérica tenga 1.3 billones de conexiones, incluyendo teléfonos móviles, tablets y otros dispositivos M2M (máquina-a-máquina). Los principales factores en el aumento de la conectividad de la región son la mayor penetración de banda ancha y telefonía móvil 4G (cuarta generación).

La tecnología impacta también en el ámbito de las organizaciones. Por ejemplo, en la áreas de Marketing o Comercialización ha tenido gran repercusión: “La mercadotecnia es hoy más personalizada en los mercados globales haciendo uso de las TIC's e Internet, de forma que las

empresas migren sus estrategias de mercadotecnia a estas nuevas herramientas de comunicación; dirigiendo su publicidad a los grupos con mayor potencial de consumo” (ar.globedia.com; 2013). Ésto se ve afectado también por el uso permanente de las redes sociales, y una digitalización del gobierno, de la educación, el comercio y la medicina que facilitan una mayor conectividad.

Por otro lado, y de la mano del desarrollo sostenible y de los efectos del calentamiento global en las sociedades y economías, surge el concepto de “eficiencia energética”, el cual engloba el conjunto de medidas, prácticas y mecanismos que permiten cambiar la tendencia del consumo global de energía, asegurando el desarrollo y crecimiento económico sin perjuicio de otras variables como son la productividad o el nivel de comodidad en la sociedad (Secretaría de Energía; 2013).

Argentina desarrolla este concepto a través de la Secretaría de Energía del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios dependiente de la Presidencia de la Nación. Esta Secretaría implementa varios programas de eficiencia energética como: El Programa de Etiquetado de Eficiencia Energética (E.E.)²⁴ que permite clasificar a los distintos equipos consumidores de energía de acuerdo al nivel de eficiencia energética, el Programa Nacional de Uso Racional y Eficiente de la Energía (PRONUREE) particularmente en el alumbrado público, entre otros. Además, ofrece educación y capacitación al respecto para escuelas primarias, organizaciones, y prestadores de servicios energéticos.²⁵

En referencia al empleo de energías renovables, en Argentina se hacen inversiones en energía para abastecer la industria nacional. Se ha hecho énfasis en invertir en infraestructura para generar energía hidroeléctrica que es un tipo de energía renovable no contaminante. Por ejemplo, en Mendoza se está por licitar la represa Los Blancos en el Río Tunuyán.

En el período 2003 - 2013, en lo que respecta a Investigación y Desarrollo (I+D), se crearon en Argentina nueve universidades nacionales. El presupuesto universitario aumentó de 0,5% a 1,02% del P.B.I. En infraestructura universitaria se invirtieron \$1.318.911.000. La matrícula universitaria creció un 28 %, y los egresos aumentaron un 68 % en una década. Se repatriaron 850 científicos a través del programa R@ICES, quienes estaban fuera del país como consecuencia de la crisis del 2001. (Presidencia de la Nación, 2013)

También, desde 2007 ha comenzado a funcionar el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva que es el primero en Latinoamérica que contempló a la innovación

²⁴ EFICIENCIA ENERGÉTICA. Secretaría de Energía. En línea: <<http://www.eficiencia.gob.ar/index.php/-energia-y-medio-ambiente/eficiencia-energetica>> Consultado el 30 de agosto de 2013.

²⁵ SECRETARÍA DE ENERGÍA. *Programa Nacional de Uso Racional y Eficiente de la Energía*. En línea: <<http://www.energia.gov.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=2842>>. Consultado el 30 de agosto de 2013.

productiva asociada a la ciencia y la tecnología. “Su misión es orientar la ciencia, la tecnología y la innovación al fortalecimiento de un nuevo modelo productivo que genere mayor inclusión social y mejore la competitividad de la economía Argentina, bajo el paradigma del conocimiento como eje del desarrollo.” (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2013)

2.2. Micro - entorno

El estudio del micro - entorno comprende el análisis de las variables que rodean a la organización planteada. Este estudio también es conocido como las fuerzas competitivas de Michael Porter.

2.2.1. Poder de negociación de los clientes

Se considera cliente a toda organización pública o privada, o personas físicas particulares que necesiten llevar a cabo un evento de cualquier índole (social, institucional, académico, corporativo, promocional, etcétera).

En la situación vigente se observa que el volumen comprador de eventos de todo tipo aumenta en Mendoza, y por consiguiente, es de esperar que crezca la demanda de profesionales que se dediquen a la organización de los mismos. Se estima que la concentración de compradores respecto a la concentración de compañías oferentes de organización de eventos es equilibrada.

Los clientes son sensibles al precio de los eventos. Al existir otras empresas que prestan servicios similares, y una considerable oferta de proveedores de eventos en Mendoza, el cliente cuenta con un alto poder de negociación respecto al precio y calidad del servicio.

Dada la gran cantidad de información respecto de los eventos en Mendoza y la región de Cuyo disponible en la web y otros medios de comunicación, hay facilidades y costos mínimos para el consumidor para cambiar de empresa.

2.2.2. Amenaza de nuevos competidores

Se consideran competidores a otras organizaciones que brinden el servicio de organización de eventos, a agencias de Relaciones Públicas, a hoteles que cuenten en su estructura con áreas de Relaciones Institucionales, y a personas que se dediquen de forma independiente a la organización de eventos.

Las barreras de entrada a este sector son bajas dado que no existe ningún tipo de licencias o permisos necesarios para ejercer esta actividad, ni se requiere una titulación específica. Tampoco existen requisitos gubernamentales para ser organizador de eventos de forma particular. El requisito mínimo que se puede mencionar es estar inscripto en A.F.I.P. (Administración General de Ingresos Públicos) y en A.T.M. (Administración Tributaria Mendoza) para poder facturar.

Respecto al requerimiento de capital, ya que se trata de un servicio y además es personalizado de acuerdo al cliente, la inversión requerida para dar inicio al negocio no es demasiado alta. Se estima una inversión inicial en infraestructura para oficinas, publicidad, comercialización y recursos humanos. Lógicamente, la inversión inicial depende de la magnitud de la empresa planteada.

Existen múltiples herramientas tecnológicas y virtuales para poder promocionar y comercializar el servicio que son de fácil acceso y bajo costo, como las redes sociales, blogs, páginas web de anuncios gratuitos, la telefonía celular y los mensajes de texto. Por lo cual el acceso a la distribución del servicio es alto. Además, el hecho de que el servicio sea un bien intangible (no puede tocarse, percibirse sensorialmente hasta que no es prestado), hace que sea más sencillo acceder a canales de comercialización como páginas web o las redes sociales.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

La organización de eventos requiere gran cantidad de proveedores de diferentes rubros, sobre todo en lo que respecta a eventos a nivel internacional, como los congresos internacionales. Se podrían considerar como proveedores para la organización de eventos, a todas las empresas que se desempeñan en el rubro de alimentos gourmet y catering; hotelería y turismo; transporte; iluminación, sonido y fotografía; arte y espectáculos; protocolo y ceremonial; entre otros.

Respecto del consumo ecológico en el mercado de eventos, puede hacerse referencia a los eventos “verdes”. En este caso, el grado de diferenciación de los productos del proveedor es

importante, ya que la organización de estos eventos requiere que se utilicen productos elaborados especialmente con materiales reciclados o reciclables y que no generen un impacto negativo en el medio ambiente. Asimismo, la procedencia de los proveedores es un punto relevante, ya que en los eventos “verdes” se prefiere trabajar con proveedores locales, ya que ello incentiva el comercio local beneficiando a la industria mendocina. Lo mismo ocurre con las políticas de labor de los proveedores, que requiere que éstos trabajen de una forma sustentable, cuidando el medio ambiente e implementando políticas “verdes” en su accionar, para disminuir el impacto negativo de los eventos. Todo ello hace que la facilidad de cambio de proveedores sea baja, y que los productos y servicios contratados sean de difícil sustitución.

La cantidad de proveedores en Mendoza que incorporan a su trabajo políticas de sustentabilidad es baja. Aunque en los últimos tiempos ha habido un cierto cambio en la forma de trabajo de varias empresas y de proveedores del rubro hacia prácticas más “verdes”.

Existen en el sector de los eventos amenazas de integración vertical hacia adelante de los proveedores, es decir, que un mismo proveedor realiza varias actividades en distintas fases de una misma industria.²⁶ Ésto es, en el caso de los eventos, que los proveedores decidan ofrecer de forma directa sus servicios al cliente, en vez de ser tercerizados a través de organizadores de eventos. Por ejemplo, el propietario de un salón de eventos, además de ofrecer el espacio para alquiler, ofrece organizar y ejecutar el evento. De hecho, ésto ya ocurre en Mendoza, particularmente en los hoteles, que son a la vez proveedores y competencia directa.

2.2.4. Amenaza de servicios sustitutos

El servicio sustituto a la organización de eventos, es la auto-gestión por parte del cliente potencial para organizar su propio evento. Ésto sería, que el cliente se dirige directamente hacia los proveedores en vez de contratar un servicio profesional de organización de eventos.

La propensión del comprador a sustituir es media, y es relativa a la magnitud del evento. Generalmente, la tendencia a sustituir en el mercado de eventos, se da más en particulares que en organizaciones o empresas. Igualmente, los precios relativos de los productos sustitutos son medios, ya que si se va directamente hacia los proveedores, se evita el costo de honorarios del organizador de eventos, que es la diferencia principal en el precio respecto de la auto-gestión del evento.

²⁶ ENCICLOPEDIAFINANCIERA.COM. Integración vertical. En línea: <<http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-integracion-vertical.html>>. Consultado el 14 de diciembre de 2013.

El coste de cambio no es alto para el consumidor, ya que son igual de accesibles los servicios con otros proveedores como hoteles o salones para eventos.

La disponibilidad de servicios sustitutos cercanos es alta. Ésto es porque los proveedores de los organizadores de eventos pueden actuar como sustitutos del servicio, lo mismo que los hoteles y los salones para eventos pueden actuar como organizadores.

2.2.5. Rivalidad entre los competidores

El poder de los competidores no es tan elevado en el ámbito de los eventos sustentables, ya que, si bien la competencia realiza el mismo tipo de trabajo y presta el mismo servicio, los eventos “verdes” se distinguen en las prácticas de sustentabilidad aplicadas en el proceso de organización de los mismos.

El poder de los proveedores podría considerarse elevado siendo que en Mendoza no hay gran cantidad de proveedores exclusivamente “verdes” y los insumos requeridos son de cualidades específicas. Sin embargo, se observa que los proveedores sustentables²⁷ están en crecimiento, por el aumento de la demanda de productos ecológicos, lo que haría que un futuro este poder de negociación disminuya.

2.3. Consideraciones respecto al mercado del proyecto

El mercado del proyecto puede dividirse en cinco esferas de relevancia, entre las que se cuentan a los proveedores, los competidores, los distribuidores, los consumidores y el mercado externo²⁸. De acuerdo a la índole del proyecto, se pondrá énfasis en realizar aclaraciones respecto de los proveedores y los competidores.

En referencia a la esfera de los proveedores, se reconoce su importancia ya que la organización de eventos sustentables, tiene una dependencia importante de la calidad y costos de los

²⁷ **Proveedores sustentables** son empresas que aplican en su desempeño principios de sustentabilidad y que actúan como proveedores de otras empresas sustentables. Se realizan alianzas entre las empresas y sus proveedores, aunando un conjunto de criterios sociales y ambientales para asegurar la promoción y reconocimiento de las prácticas sustentables a través de la cadena de valor. Así se extiende el compromiso, las prácticas y las creencias sustentables de una empresa a sus proveedores. Fuente: elaboración propia a partir de la consulta de varias fuentes.

²⁸ ORTIGALA, Héctor Hugo. *Guía de proyectos emprendimientos* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.ortigala.com.ar/>> Consultado el 19 de agosto de 2013.

materiales y productos a utilizar en dichos eventos. Además, dado que la empresa no podrá, en un principio, desarrollar todos los servicios que implican la organización y ejecución de un evento, deberá tercerizar la mayoría de ellos. Por lo tanto, los proveedores deben ser seleccionados con mucho cuidado si se quiere contar con la mejor calidad. Hay, además, condicionantes relativos a la procedencia del proveedor. Éstos deben ser en lo posible locales de Mendoza o de la Región de Cuyo, porque al ser los eventos de tipo “verdes”, uno de los requerimientos para que sean efectivamente sustentables, es que los productos y materiales utilizados sean locales, para evitar las emisiones contaminantes consecuencia del transporte de larga distancia. Se estima que esta condición es conveniente si se tiene en cuenta que habrá ahorro de tiempo y costo en traslado de materias primas y materiales.

Por otra parte, es importante que los proveedores elegidos compartan con la organización políticas medioambientales y valores de responsabilidad social, ya que la sustentabilidad de los eventos debe alcanzar a toda la cadena de valor e incluirse en todo el proceso de producción. Además, sería totalmente contrario a las políticas de la organización trabajar con proveedores que no respeten el medio ambiente y/o fueren contaminantes, u opositores al cuidado de los recursos escasos.

Actualmente, gracias al crecimiento del mercado turístico y de eventos que se ha dado en los últimos años en Mendoza, ha aumentado la cantidad y la calidad de los proveedores para este sector. Ejemplo de ello son los hoteles cinco estrellas, como el Sheraton y el Intercontinental recientemente construidos, que albergan además auditorios y salas de conferencias aptos para actos. También, se reconoce a la Provincia como principal productor de conservas y alimentos gourmet. Mendoza concentra el 90% de la producción nacional de conservas de frutas, y además produce y exporta conservas de hortalizas, alimentos gourmet, productos secos, desecados y deshidratados,²⁹ todos ellos apropiados para un catering de calidad. No puede dejarse de tener en cuenta el aumento en la cantidad de profesionales capacitados en áreas como Relaciones Institucionales, Relaciones Públicas, Publicidad, Diseño, Hotelería, Turismo, Marketing, Comunicación, entre otros, que desarrollan su actividad en la provincia de Mendoza, y que cuentan con las herramientas y los perfiles adecuados para trabajar en eventos.

Como otra esfera a considerar en este estudio está el mercado competidor. Aquí se pueden mencionar a los hoteles, que, si bien en el punto anterior se han nombrado como posibles

²⁹ FUNDACIÓN PRO MENDOZA. Servicios al exportador. Oferta exportable. En línea: <http://www.promendoza.com/index.php?option=com_content&view=article-&id=271> Consultado el 15 de diciembre de 2013.

proveedores, también se pueden considerar potenciales competidores, ya que muchas veces prestan el servicio de organización de eventos y cuentan en su estructura con áreas dedicadas a esta actividad particular. También están las consultoras de Relaciones Públicas que, dentro de su gama de prestaciones ofrecen la organización de eventos. Y además, se puede nombrar a las organizaciones y/o profesionales independientes que se dedican a la planificación de eventos y actos de todo tipo, como los/las wedding planners³⁰, organizadores de congresos, jornadas, exposiciones, ferias, etc.

Sin embargo, hoy no se encuentra en Mendoza una agencia o empresa de organización de eventos que se dedique exclusivamente a realizar eventos “verdes” o sustentables.

³⁰ **Wedding Planner:** es una persona contratada especialmente para planificar y organizar una boda, su celebración, la recepción, y la luna de miel, todo ello a pedido y en permanente consulta con los cónyuges. Fuente: elaboración propia.

3. Capítulo N° 3

Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

3.1. Análisis de amenazas y oportunidades

3.1.1. Amenazas

- La contaminación, el gasto energético y las emisiones derivadas del modelo de consumo, por ejemplo: el creciente transporte por el consumo no necesario de agua embotellada. Ésto implica una contradicción a la actividad de la empresa, haciendo más dificultoso su trabajo si se continúa de forma desmesurada con esta forma de consumo.
- La inflación constituye un factor crítico para el desarrollo de nuevos negocios porque produce un aumento en los costos generalizados.
- Las barreras de entrada al sector son bajas: es decir, que en poco tiempo podría aumentar en gran medida la competencia lo que requeriría replantear, tal vez, el negocio.
- Los proveedores tienen alto poder de negociación. Ello generaría condicionamiento económico en lo que respecta a productos o servicios específicos, como productos biodegradables, necesarios para la organización de eventos sustentables. En este ámbito existen clientes muy exclusivos y siempre se requiere novedad, por lo cual el acceso a ciertos productos se hace más difícil y requiere mayor negociación.
- Menor demanda de eventos que en otras provincias.

3.1.2. Oportunidades

- El crecimiento en la búsqueda y aumento del uso de fuentes de energía alternativa: ésto es un beneficio ya que una de las instancias que hace que un evento sea “verde” es la

utilización de fuentes energéticas alternativas. Además, es una opción que alcanzaría no sólo a los servicios prestados sino a la misma organización.

- La facilidad de acceso que brindan los nuevos medios de comunicación favorece el ingreso a la información, conocimiento y conciencia ambiental, además de ser un medio más de promoción del servicio.
- La creciente conciencia del impacto ambiental que ocasionan las actividades diarias tanto de los individuos como de las organizaciones, hace que se expanda la necesidad de hacer sostenibles todo tipo de actividades, incluyendo eventos de cualquier índole.
- La disponibilidad de nuevas tecnologías facilita múltiples actividades, ya sea desde la gestión de residuos, reciclado y eficiencia energética, hasta las tecnologías más comunes de la comunicación como el teléfono, que posibilitan el contacto por medios virtuales evitando la contaminación y el despilfarro de recursos que generaría, por ejemplo, la comunicación vía correo postal.
- La reactivación del servicio de tranvía en Mendoza. Es un beneficio para el negocio ya que ayuda al traslado de personal desde su vivienda a su lugar de trabajo, por medios de transporte menos contaminantes que el automóvil o los autobuses que utilizan combustible.
- El incremento del turismo internacional de reuniones en Mendoza, ha provocado el crecimiento en la cantidad de centros de convenciones y capacidad hotelera de 5 estrellas en la Provincia. Ésto es un beneficio ya que hay más variedad de proveedores para los organizadores de eventos.
- El aumento de la demanda de productos y servicios sostenibles y no contaminantes: es una oportunidad ya que el servicio que se ofrece recae en la categoría de sostenible.
- La abundante producción agrícola y de alimentos desecados y gourmet en Mendoza, es adecuada para un catering de calidad a la vez que se incentiva el desarrollo regional con el consumo de productos locales (ésto es un indicador para la sostenibilidad de los eventos).
- La creciente injerencia del Estado provincial en exigir el cumplimiento de normas medioambientales: el gobierno de Mendoza actúa a través del Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales. La oportunidad reside en que, toda institución que realice un evento estará al tanto del cumplimiento de estas exigencias gubernamentales y requerirán un servicio que integre el control del impacto ambiental de sus eventos.
- La existencia de un proceso de ampliación y profundización del respeto de los derechos humanos y del ambiente, lo que hace más necesario la existencia de servicios sustentables.

- La nueva tendencia o moda hacia lo que es sustentable: implica un aumento de demanda para el servicio de eventos “verdes”.
- La importante cantidad de bodegueros en la Provincia quienes son grandes defensores de lo ambiental, ya que les influye en su propio producto. Además, serían posibles promotores de lo eventos “verdes” por estar a favor de estas prácticas, y prestar su espacio para la realización de los mismos. Por otro lado, es de conocimiento que las bodegas mendocinas, a través de la Corporación Vitivinícola Argentina (Coviar), han firmado un convenio con el Ministerio de Trabajo, el de Desarrollo Social, el Renatea y los gobiernos de Mendoza y San Juan, para incorporar la responsabilidad social empresaria.³¹
- En el ámbito fiscal: accesibilidad al crédito.
- La protección de la industria nacional e impulso de la creación de nuevos emprendimientos.
- La reciente sanción de la Ley provincial N° 8488 de Responsabilidad Social Empresaria, la que incentiva a las empresas mendocinas y/o con sede en Mendoza a realizar prácticas responsables y ecológicas.
- La posibilidad de expansión regional del negocio: Mendoza es la ciudad más grande de Cuyo y por consiguiente referente para el resto de las provincias que integran la Región.
- Se realizan alrededor de 500 eventos anuales en Mendoza, entre festivales culturales, congresos, ferias y eventos deportivos, sin contar los eventos de índole privada. Se puede decir que hay gran oferta de eventos con participantes tanto nacionales como internacionales. Los motivos de organización de estos eventos son variados atrayendo gran diversidad de públicos. Esto puede considerarse una oportunidad desde el punto de vista del organizador de eventos, ya que la mayor oferta de eventos comporta una mayor demanda de organizadores de eventos.

3.2. Matriz F.O.D.A.

Dado que la empresa que se propone es inexistente, sus fortalezas o debilidades son desconocidas. Es por ello que, para realizar la matriz F.O.D.A., se han considerado las fortalezas y debilidades propias de la autora del presente trabajo.

³¹ SECRETARÍA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA. *Firman acuerdos de RSE para erradicar la trata en viñedos y bodegas* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.prensa.argentina.ar/2013/03/02/38724-firman-acuerdos-de-rse-para-erradicar-la-trata-en-vinedos-y-bodegas.php>> Consultado el 16 de noviembre de 2013.

Las oportunidades y amenazas que se observan resumidas en la matriz, son las listadas en el punto anterior, y se han definido a partir de los análisis de macro-entorno (P.E.S.T.A.) y micro-entorno (Cinco Fuerzas de Porter) realizados en el Capítulo N° 2.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Estudios referentes a organización de eventos desarrollados en Madrid. - Experiencia en elaboración de proyectos de eventos y aplicaciones de propuestas sustentables. - Realización de prácticas profesionales en eventos. - Trabajo en congresos internacionales realizados en Mendoza. - Desempeño como asistente en el área de Relaciones Institucionales de IMPSA. - Posee formación académica en la carrera de Relaciones Institucionales. - Posee contactos con proveedores del sector, como hoteles y transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos financieros. - Falta de experiencia como organizadora y ejecutora integral de eventos. - No hay estructura para el negocio. - No hay cartera de clientes. - No hay conocimiento sobre el desarrollo de negocios.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento de Mendoza como ciudad apta para alojar eventos internacionales. - Aumento de la infraestructura hotelera y salas de congresos en Mendoza. - Accesibilidad al crédito. - Considerable demanda de eventos por año. - Tendencias y consumo ecologistas. - Apoyo del Estado para la realización de 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor demanda de eventos respecto de otras provincias del país. - Alto poder de negociación de los proveedores. - Las barreras de entrada al sector son bajas. - Contaminación, gasto energético y emisiones derivadas del modelo de consumo. - Inflación

<p>prácticas sustentables.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avances tecnológicos en materia de sustentabilidad y ahorro energético. - Facilidad de ingreso a la información y medios de comunicación virtuales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poder de los medios de comunicación para distorsionar la información sobre las buenas prácticas sustentables.
---	---

En la matriz que se observa a continuación, se correlacionan las variables identificadas en el cuadro anterior.

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p><i>Fortaleza - Oportunidad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Los estudios en el exterior y la titulación, permiten tener conocimientos en la realización de eventos, lo que se ve beneficiado por la considerable oferta de eventos por año. - Poseer contacto con proveedores del sector y que Mendoza se posicione como ciudad apta para alojar eventos. - La experiencia en planificación de proyectos de eventos con propuestas sustentables sería beneficiada por el apoyo estatal a las prácticas sustentables. 	<p><i>Fortaleza - Amenaza</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Las barreras de entrada al sector son bajas pero se cuenta con una formación académica que le facilita herramientas para proveer el servicio y experiencia laboral y práctica. - Existe un alto poder de negociación de los proveedores, pero al poseer algunos contactos en el sector facilitaría cierta negociación con los mismos. - Sin bien los medios de comunicación tienen poder para distorsionar la información sobre las buenas prácticas sustentables, la formación en Relaciones Institucionales capacita para hacer frente a circunstancias como éstas y atenuarlas.

Debilidades	<i>Debilidad - Oportunidad</i>	<i>Debilidad – Amenaza</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos para financiar el proyecto pero hay acceso al crédito. - Falta de cartera de clientes aunque hay una considerable oferta de eventos por año, y una creciente tendencia al consumo ecologista. - Falta de experiencia como organizadora y ejecutora integral de eventos, pero existe apoyo del Estado provincial y nacional para nuevas prácticas sustentables y la facilidad y acceso a la información permite una rápida y amplia capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - La falta de fondos para el proyecto se puede ver empeorada por la inflación. - Falta de experiencia como organizadora y ejecutora integral de eventos, y hay amenaza de crecimiento de la competencia y posibilidad de distorsión de la información por parte de los medios de comunicación. - Hay menor demanda de eventos que en otras provincias y no hay una cartera de clientes.

3.3. Conclusión

A partir del análisis de la matriz, se concluye que al no poseer experiencia en la organización integral de un evento puede dificultarse el obtener una cartera de clientes en el corto plazo. Sin embargo, ello puede verse mejorado ya que en la actualidad hay un amplio y fácil acceso a la información, y ello se considera propicio para avanzar en la participación en capacitaciones y en la obtención de experiencia.

Desde el punto de vista económico - financiero, no se observan mayores inconvenientes ya que, aunque no se cuenten con los fondos para dar inicio al negocio, el mercado financiero argentino facilita el crédito, y además el Estado nacional y provincial apoyan e impulsan tanto la industria local y nacional como las iniciativas sustentables y de cuidado del medio ambiente. Por lo

tanto, si se realiza una estimación del presupuesto necesario para dar inicio al proyecto, con una inversión inicial de aproximadamente \$40.000, se considera viable obtener un crédito en el Banco de la Nación Argentina, ya que los montos no resultan significativos en cuanto a los requisitos del Banco.

Por último, si bien la competencia va en aumento, también crece la demanda de eventos en la Provincia, la infraestructura para la realización de los mismos, así como las tendencias de consumo ecológicas y sustentables. Por ello, se estima conveniente poner énfasis en la comunicación externa de la empresa para que el cliente potencial conozca el servicio y sus características diferenciales.

4. Capítulo N° 4

Desarrollo de la propuesta para la creación de la empresa de eventos sustentables

4.1. Definición de la idea

La idea principal del presente trabajo consiste en la creación de una organización que se dedique a la producción y gestión de eventos sustentables o “verdes”. Esta idea surge de la creciente necesidad social de tener en cuenta el impacto ambiental que ocasionan todas las actividades humanas sobre el entorno. Estas actividades son realizadas no sólo por los individuos a diario, sino por las organizaciones públicas y privadas establecidas en un territorio determinado. Este trabajo se centra en las actividades realizadas por empresas públicas y privadas establecidas en la provincia de Mendoza. Particularmente se centra en las actividades que implican la organización de eventos corporativos, deportivos, culturales, académicos, etcétera, promovidos por cada una de estas organizaciones, con la finalidad de promocionar y vender sus productos o servicios, mejorar su imagen, hacer públicas sus actividades a la sociedad, capacitar, promover actividades de Responsabilidad Social Empresaria, entre otras.

La empresa propuesta busca que todos los eventos, cualquier sea su finalidad, sean producidos, gestionados y ejecutados de forma tal que el impacto que generen en el medio ambiente y en la comunidad, sea el menos negativo posible. Es así que todos los eventos que esta empresa organice, serán desarrollados teniendo en cuenta la utilización de productos y servicios que ocasionen la menor cantidad de contaminación, que sean biodegradables y/o reciclables, procurando la emisión mínima de carbono, utilizando de forma responsable los recursos naturales, buscando fuentes alternativas de energía, gestionando el desvío de residuos, utilizando la vías de comunicación electrónica, entre otros.

Se considera que a partir de la actividad que realizará la empresa de organización de eventos sustentables, no sólo se aportará un beneficio a la comunidad y al medio ambiente, sino que tendrá una repercusión directa en la imagen de la institución que promueva los eventos. También, se estima que el hecho que los eventos organizados tengan la característica de ser sustentables, implica

un valor agregado respecto del mercado actual que ofrece la producción de eventos en la provincia de Mendoza.

4.2. Denominación de la organización

Se ha decidido denominar a la organización planteada: “ECOS eventos sustentables”.

En referencia a la etimología de la palabra, el prefijo “eco” proviene del vocablo griego *oikos* que significa casa, hábitat, ámbito vital o medio natural.³²

Se ha elegido utilizar esta terminología, ya que alude a la ecología, lo ecológico, y como extensión, al medio ambiente. Pero también, se ha considerado la acepción que hace referencia al fenómeno natural acústico, porque la empresa espera que su actividad “haga eco”, que repercuta, que resuene, que tenga impacto en el medio ambiente. Busca que su convicción de impactar positivamente en el entorno natural y social, se refleje en su producto, y que éste sea capaz de comunicar y dejar una huella en toda la sociedad.

4.3. Definición de la misión, visión y valores

4.3.1. Misión

“Misión organizacional es la declaración del propósito y alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir.” (Chiavenato, 1999, pág. 20)

La misión para esta empresa es: ser capaz de realizar eventos sustentables de calidad para cualquier persona u organización pública o privada en la provincia de Mendoza, que además de cumplir con los objetivos propios de los eventos, se logre promover una imagen socialmente responsable de los clientes y generen el mínimo impacto ambiental.

³² SALVAT. *Enciclopedia Salvat Diccionario*. Barcelona, Salvat Editores S.A., tomo 4, pág. 1134, 1998.

4.3.2. Visión

“La visión organizacional, o visión del negocio, se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización.” (Chiavenato, 1999, pág. 21)

La visión de ECOS es ser reconocida a nivel provincial y regional entre las mejores empresas de organización y ejecución de eventos sustentables y ser capaz de prestar servicios en varias provincias del país constituyéndose en una empresa vanguardista en la región.

4.3.3. Valores

- Responsabilidad y seguridad: conseguir que a partir del cuidado del medio ambiente y las prácticas sustentables se asegure la salud y prosperidad de la sociedad mendocina.
- Claridad en la comunicación: dar a conocer a la sociedad las características del trabajo que realiza la empresa y los beneficios que representan para la comunidad, augurando la participación activa de toda la sociedad en las prácticas “verdes”.
- Cumplimiento y calidad: alcanzar los objetivos que el cliente busca al solicitar los servicios de ECOS y lograrlos con la mejor calidad.
- Transparencia y honestidad en el accionar para con todos los participantes de la cadena de valor.

4.4. Políticas de desempeño de la organización

“Las políticas son enunciados o criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones” (Koontz & Weihrich, 1998, pág. 126).

Las medidas y políticas de sustentabilidad serán diseñadas para abarcar todas las áreas donde la organización de un evento “verde” pueda tener un impacto más positivo. Los siguientes son

criterios que deberán ser considerados en todo momento en cada una de las áreas de aplicación de las medidas y políticas de sustentabilidad³³:

- ✓ **Abastecimiento ecológico:** implica la adquisición de bienes y servicios dando preferencia a los productos que no dañen el medio ambiente. Que se impulse al desarrollo económico local mediante la compra de productos locales (ésto también incide en la disminución del transporte de distribución). El abastecimiento ecológico supone comprar sólo lo que es necesario y considerar alternativas innovadoras para la minimización de los desechos. Esta condición se extiende a la selección de los locales o salones para los eventos, el transporte y demás proveedores. Se debería incluir estos criterios a la hora de pedir cotizaciones.
- ✓ **Gestión y minimización de residuos:** es un elemento clave para la sustentabilidad en un evento promover la concientización respecto de la importancia de gestión de residuos. En principio, debe implementarse por orden de preferencia: evitar la generación de residuos; reducir la generación de residuos; reutilizar cuando no se pueda reducir; reciclar donde no se pueda reducir o reutilizar. Para ello es bueno la disposición de contenedores clasificados para hacer la separación de desechos.
 Para evitar el impacto negativo en el ambiente y la salud, es importante la reducción de la toxicidad, y asegurar que los desechos que no puedan ser reciclados, sean desechados de forma correcta.
 Otro aspecto a considerar es la planificación de la donación de los sobrantes de comida a organizaciones benéficas, escuelas u otra institución que pueda distribuirla a los necesitados.
- ✓ **Conservación del agua:** es necesario incorporar principios de conservación del agua en la gestión de los eventos verdes, asegurarse de que las personas estén en conocimiento del valor del agua y que sepan cómo utilizarla de un modo responsable.
- ✓ **Eficiencia energética:** los dos aspectos más importantes son promover la utilización de la energía de la forma más eficiente posible y el uso de energías renovables. Ésto se relaciona también con el tipo de tecnología que se utiliza y la forma en que es utilizada. Se puede optar por aparatos que cuenten con tecnología de ahorro de energía. Sin embargo, se debe

³³ Fuente: elaborados a partir de la consulta de varias guías para la realización de eventos verdes, y utilizando como fuente principal el “Manual de Eventos Inteligentes” de Ciudad del Cabo, Sudáfrica. Estos son principios generales que rigen para todos los eventos sustentables, los cuales fueron definidos en el Simposio Internacional de Eventos Verdes de I.C.L.E.I. (International Council for Local Environmental Initiatives), realizado en Barcelona en septiembre de 2006. En línea: < <http://www.iclei.org/en/details/article/program-set-for-ecoprocura-2006.html>> Consultado el 24 de enero de 2014.

tener precaución en que aunque se adquieran los dispositivos más avanzados, si no son utilizados de la forma adecuada se corre el riesgo de usar la energía de forma ineficiente. Ésto debe ser considerado durante la planificación y ejecución de los eventos, y la administración y mantenimiento de los espacios en general.

- ✓ **Reducción de emisiones:** la reducción de emisiones es crítica si se considera el cambio climático y la polución del aire. Durante la ejecución de grandes eventos, por ejemplo, se emiten grandes cantidades de carbono solamente con el hecho del traslado de los participantes hacia el lugar del acto. Es por ello que debe realizarse la medición de la huella de carbono³⁴ al finalizar el evento, de forma de poder compensar la generación de estos gases.³⁵ La huella de carbono de un evento sería el impacto total del evento medido en cantidad total de dióxido de carbono (CO₂) emitido por el consumo de combustibles fósiles. Esto abarca aspectos tales como el consumo de energía, los desechos generados por marketing, transporte, vuelos, alojamiento, y demás. La situación ideal sería que cada evento que se produzca fuese neutral en carbono, ésto significa, que las emisiones de carbono sean igual a cero como consecuencia de su total compensación³⁶. Es esencial que la huella de carbono sea medida, y que ello se haga a partir de un proceso abierto y transparente.
- ✓ **Conservación de la biodiversidad:** actualmente la demanda de recursos crece mientras que la diversidad biológica y la disponibilidad de recursos naturales decrece. La pérdida de la diversidad condiciona a los ecosistemas para proveer estos recursos necesarios.

³⁴ **Huella de carbono:** una huella de carbono es “la totalidad de gases de efecto invernadero (GEI) emitidos por efecto directo o indirecto de un individuo, organización, evento o producto”. Tal impacto ambiental es medido llevando a cabo un inventario de emisiones de GEI siguiendo normativas internacionales reconocidas, tales como ISO 14064-1, PAS 2050 o GHG Protocol entre otras. La huella de carbono se mide en masa de CO₂ equivalente. Una vez conocido el tamaño y la huella, es posible implementar una estrategia de reducción y/o compensación de emisiones, a través de diferentes programas, públicos o privados. Fuente: WIKIPEDIA. Huella de carbono. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Huella_de_carbono> Consultado 19 de agosto de 2013.

³⁵ **Compensación de carbono:** A partir de un informe del CEGESTI (Centro de Gestión Tecnológica e Informática Industrial de Costa Rica) se observa que la compensación de carbono implica hacer algo proactivo para equilibrar las emisiones de carbono generadas por una actividad. Esto tiene como resultado menos GEI en la atmósfera, tanto como si el evento no hubiese ocurrido. Ejemplo de una forma de compensación de carbono es hacer una donación financiera, a un proyecto de reducción de emisiones de carbono, equivalente a las emisiones generadas por la acción inicial. También puede plantarse un árbol por cada cuatro horas de vuelo, pero se debe asegurar que el árbol crezca por veinte años para que las emisiones sean compensadas.

³⁶ **Eventos neutros en carbono:** A partir de Manual de Eventos Inteligentes de Cape Town (2010) se conoce que los eventos neutros en carbono se dan cuando las emisiones netas de GEI son igual a cero; de este modo, todas las actividades relacionadas con el evento son medidas para que las emisiones de carbono sean reducidas donde sea posible, y aquellas emisiones que no puedan evitarse o reducirse a partir de cambios implementados en la organización del evento, pueden ser compensadas por medio de programas de compensación de carbono acreditados.

Los dos aspectos principales que deben ser incentivados a través de la sustentabilidad en los eventos son la minimización del impacto en la biodiversidad local, y el respeto de los participantes en los eventos de la diversidad del ecosistema local. Esto se logra, por ejemplo, asegurándose de que las plantas/especies utilizadas no se encuentren en peligro de extinción y/o que hayan sido cosechadas/adquiridas de una manera sustentable.

- ✓ **Desarrollo económico y social:** la sustentabilidad en los eventos no alcanza solamente al medioambiente sino que también debe considerar los beneficios económicos y sociales que generan a la comunidad local. A partir del estímulo de la economía local, el fortalecimiento de la comunidad autóctona y el desarrollo social, la comunidad en su totalidad se verá beneficiada por el evento, y esto contribuirá a la reducción de la pobreza en el largo plazo y la mejora de la competitividad de la región. Ésto puede lograrse adquiriendo productos locales, capacitación y creación de puestos de trabajo u oficios, formación en prácticas y formas de vida sustentables (conocimiento de separación de residuos, reciclado, utilización de productos locales), e inclusive considerando el impacto en la salud de los pobladores al organizar el evento.

En general, la realización de un evento “verde” o sustentable implicaría una combinación de los siguientes aspectos:

- Las mejores prácticas medioambientales.
- Desarrollo social y económico.
- Educación y concientización sobre asuntos relacionados con la sustentabilidad.
- Provocar un impacto positivo en el entorno tanto natural como social.

Para cada evento se hará una propuesta de sustentabilidad personalizada de acuerdo a sus objetivos, cantidad de asistentes y duración. Sin embargo, la sustentabilidad no es algo que sólo se ve durante el evento, sino que debe alcanzar también a las políticas de funcionamiento y planificación de la organización que los realiza.

4.5. Objetivos estratégicos

- Contar con un grupo de trabajadores eficientes y comprometidos con los principios de sustentabilidad.
- Proteger el medio ambiente y disminuir el impacto ambiental en el 100 % de los eventos que se realicen.
- Incorporar en todas las actividades que se realicen, el respeto por el medio ambiente, por las personas que participan en el evento y por quienes viven en la comunidad donde el evento se lleva a cabo.
- Generar con cada evento realizado un impacto positivo tanto económico, como social y ambiental.

4.6. Definición de la estrategia competitiva genérica

“La estrategia competitiva consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en una industria, para poder afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía.” (Porter, 2001, pág. 54). Porter define en su bibliografía tres estrategias genéricas: liderazgo global en costos, diferenciación, y enfoque o concentración. “La segunda estrategia genérica diferencia el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en la industria entera se percibe como único.” (Porter, 2001, pág. 54).

La estrategia genérica utilizada por “ECOS eventos sustentables” es ofrecer un servicio diferenciado, lo cual consiste en poseer un servicio percibido en el mercado mendocino como especializado y por el cual el consumidor estaría dispuesto a pagar un precio más elevado.

Específicamente, se propone llevar a cabo una estrategia “verde” por parte de la empresa. Ésto significa, que los eventos producidos por la organización tendrían la diferencia principal con respecto a otros eventos corporativos, en que serían integralmente realizados de una forma sustentable y generando el menor impacto ambiental posible, teniendo en cuenta las normativas medioambientales y pautas de R.S.E. Por ejemplo, utilizando productos y servicios locales para evitar la contaminación producida por el uso excesivo de transporte y al mismo tiempo incentivando al desarrollo local, midiendo y compensando la huella de carbono, buscando fuentes alternativas de

energía, gestionando los residuos de una forma sustentable, recurriendo a proveedores que también sean “sustentables”, reutilizando y reciclando todo lo que sea posible, etcétera.

Esta estrategia “verde”, implica la incorporación de las prácticas sustentables en toda la cadena de valor del servicio prestado, comenzando por los proveedores, siguiendo por los procesos de planificación del evento, la puesta en marcha y ejecución del mismo, y finalmente en la etapa post - evento, evaluando el impacto y compensando todo desbalance ambiental, como sería el caso de la medición y compensación de carbono generada por el evento.

Los beneficios de la diferenciación residen en que ésta “(...) brinda protección en contra de la rivalidad porque los cliente son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio (...) Se levantan barreras contra la entrada gracias a la lealtad de los consumidores y a que los rivales deben superar el carácter especial del producto.” Además, “(...) la compañía que se diferencia para conquistar la lealtad de sus clientes estará mejor posicionada frente a los sustitutos que la competencia”. (Porter, 2001, pág. 54)

4.6.1. Cientes

Se considera clientes de esta empresa a:

- Toda empresa pública o privada, que se desempeñe o tenga sede en Mendoza o en la Región de Cuyo, que quiera realizar un evento por cualquier motivo, y que se encuentre comprometida con las políticas del cuidado del medio ambiente, que practique la Responsabilidad Social Empresaria y que busque reducir el impacto ambiental y social ocasionado por su propia actividad.
- Toda institución pública o privada que no sea una empresa, que se desempeñe o que tenga sede en la Región de Cuyo, que quiera realizar un evento por cualquier motivo, y que se encuentre comprometida con las políticas del cuidado del medio ambiente y que busque reducir el impacto ambiental y social ocasionado por su propia actividad.
- Toda persona física, que quiera realizar un evento en Mendoza o dentro de la Región de Cuyo, por cualquier motivo, y que se encuentre comprometida con las políticas del cuidado del medio ambiente y que busque reducir el impacto ambiental y social ocasionado por su propia actividad.

4.6.2. Beneficios

De acuerdo a la cualidad diferencial del servicio que se prestaría, es decir, el hecho que los eventos sean totalmente organizados y gestionados en base a principios de sustentabilidad y responsabilidad social, se cree que es propicio detallar los beneficios particulares que se obtienen por la contratación de este servicio.

El siguiente listado ha sido extraído del apartado de beneficios detallados en la página web de PREVER “Programa Eventos Verdes”. Se cita textualmente este listado, ya que define con precisión los beneficios que pueden obtener tanto los organizadores, como los participantes, los proveedores de servicios y la comunidad, y que son los que la empresa busca lograr. Ellos son:

1. “Ahorro de costos en: conservación de energía, reducción de basura, compra de productos locales. Si bien en un comienzo aplicar los principios verdes, puede ser oneroso a lo largo del tiempo reduce los costos.
2. Imagen positiva: un evento verde es una demostración tangible del compromiso de la institución organizadora para con la sustentabilidad. Una buena estrategia de comunicación jerarquizaría el perfil del encuentro y atraerá participantes.
3. Innovación medioambiental: este tipo de esfuerzos, promueve la iniciativa tecnológica que permite la utilización de recursos en forma eficiente.
4. Sensibilización: cada evento es una oportunidad de sensibilizar tanto a los participantes, como al personal, los proveedores, la comunidad local sobre los beneficios de la utilización de productos, infraestructuras, servicios, etc. verdes y por lo tanto, fomentar el comportamiento sostenible y alentar a la gente a tomar decisiones responsables.
5. Beneficios sociales: bien planificado e implementado, el encuentro beneficia a la comunidad local creando puestos de trabajo y mejores condiciones, además del desarrollo de la industria local.
6. Toma de decisiones: compartir estándares e introducir nuevas formas de comportamiento, genera que otros actores y organizaciones se puedan ver motivados a producir esos mismos cambios en sus propios eventos.
7. Difusión de las mejores prácticas dentro de la misma organización: muchas de las acciones y prácticas de gestión que deben llevarse a cabo en los eventos verdes, pueden ser utilizadas en la rutina diaria de la organización (reuniones de trabajo, ciclos de

capacitación, disminución y reciclado de basura, compra responsable, negocios inclusivos, etc.).” (PREVER, Programa Eventos Verdes; 2013)³⁷

4.7. Plan de marketing

4.7.1. Objetivos

- Alcanzar una cuota de mercado del 10 % de los eventos registrados en el estudio de mercado en los próximos siete años
- Alcanzar una media de 25 eventos por año, de aquellos no registrados en el estudio de mercado, como eventos particulares y corporativos en los próximos siete años.
- Amortizar la inversión inicial en el primer año de desempeño.

4.7.2. Mezcla de mercadotecnia o marketing mix

“La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de variables controlables de la mercadotecnia que la firma combina para provocar la respuesta que quiere en el mercado meta” (Kotler, 2007, pág. 42). Las variables que integran el marketing mix son las cuatro “P”: Producto. Precio, Plaza y Promoción. A continuación se plantean estas cuatro variables para “ECOS eventos sustentables”.

a) Producto

El producto ofrecido será la organización integral de eventos de cualquier tipo, de forma sustentable y responsable. Ésto incluye la realización de una propuesta al cliente en base a los objetivos fijados, su organización y planificación, su ejecución y actividades post-evento. Durante todo el servicio se implementarán políticas de sustentabilidad y cuidado del medio ambiente, entre las que se cuentan principalmente gestionar los desechos generados por el evento, ser prudentes en

³⁷ PREVER PROGRAMA EVENTOS VERDES. Beneficios. En línea: <<http://www.eventosverdes.org/beneficios.html>> Consultado el 19 de julio de 2013.

el uso de energía aplicando acciones de eficiencia energética, trabajar con proveedores de productos y servicios ecológicos, implementar planes de reciclado, medir la huella de carbono. Como parte del servicio, se realizarán las mediciones de las emisiones de carbono y el gasto energético ocasionados por el evento, y se harán sugerencias para su compensación y la ejecución de las mismas.

El cliente podrá solicitar la organización integral del evento, aunque también se ofrecería el servicio de organización y ejecución parcial del mismo, siempre cumpliendo con prácticas sustentables.

La denominación de la marca es “ECOS eventos sustentables”, y el siguiente es el iso – logotipo diseñado para la organización:



En el diseño del iso-logotipo se han considerado el objetivo principal y las características diferenciales que la empresa pretende hacer visibles a sus públicos.

Para representar el objetivo de la empresa de una manera pregnante se utilizaron formas de hojas simplificadas en tres tonalidades distintas de verde para darle dinamismo. Este color denota el sentido de sustentabilidad de la organización, y en tonos claros y alegres para llegar al público de manera amena. Estas hojas se ubican sobre una “línea de horizonte” curva, y dentro de un semicírculo, lo que simboliza el crecimiento de la responsabilidad social de la empresa a través de un evento en un ambiente controlado. Se resalta la palabra "ECOS" en color gris oscuro para afianzar la seriedad y el profesionalismo de "ECOS eventos sustentables". Para la frase “eventos sustentables” que se ubica en la parte baja del logo se optó por un verde claro para no competir visualmente con el resto del logo.

Se usó la tipografía Kabel Book BT, la cual es redondeada, pero geométrica, sin serif, acompañando la finalidad de los colores utilizados, siendo agradable y formal a la vez.

Para el diseño de la tarjeta de presentación profesional y la papelería institucional³⁸, se ha agregado un trazo curvo en color verde manzana que causa un mayor impacto visual y desvía la atención principal hacia el iso-logotipo. También es otro elemento que aporta dinamismo al logo, que es simétrico y estático. En la papelería institucional, se invierte la línea para cambiar el sentido del recorrido del ojo.

En las tarjetas de presentación profesionales, se usa además, la tipografía Andalus, para distinguir los datos de contacto de la tipografía que se utilizó para el logo. Se colocan los datos personales en la esquina inferior derecha de la misma ya que es el lugar de más atención dentro campo visual. Entonces, el recorrido del ojo dentro del campo visual será, en primer lugar el iso-logo, que llama más la atención, después la línea curva lleva a que el ojo baje hacia la esquina inferior izquierda y eso guía hacia la esquina inferior derecha, donde están los datos de contacto.³⁹

b) Precio

El precio sugerido para la prestación de servicios de eventos sustentables sería el 10% sobre el valor presupuestado final del evento.

c) Plaza

El tipo de distribución será directa y personal con el cliente en la oficina de ECOS.

La cobertura será exclusiva, ya que, en principio, se utilizará un sólo canal de venta que es el trato directo, y además es el medio más barato y con mayor capacidad de manejo y control. De acuerdo al nivel de ventas de la empresa, se ampliará la distribución del servicio en otras oficinas y por medio de variados canales.

³⁸ Ver pág.77.

³⁹ Fuente: asesoramiento profesional de la D.I. María Julia Civit.

d) Promoción (comunicación externa)

La comunicación externa de la empresa ECOS y la promoción del servicio de eventos sustentables, se realizará principalmente a través de soportes virtuales y por medios informáticos y electrónicos.

Por un lado, se diseñará y creará una página web auto-gestionable. Ésto implica que no requiere de mantenimiento por parte del proveedor, sino que el cliente puede modificar los datos por sí mismo si así lo desea. En ella se podrá acceder a información institucional sobre la empresa, sobre trabajos realizados con otros clientes, descripción de los servicios ofrecidos, novedades y anuncios, y datos de contacto.

En las redes sociales, la creación de una cuenta de Facebook con el nombre de “ECOS eventos sustentables”, donde se publicarán anuncios, promociones y actualizaciones sobre la actividad de la empresa, y facilitará la información para el contacto con la misma. Además, se abrirá una cuenta en Twitter con la misma finalidad.

Se publicarán anuncios en páginas web de clasificados como www.eventosyempresas.com; www.mendozacongresos.com; www.bodasmendoza.com; www.casamientos.com.ar, y otras afines al servicio de organización de eventos regionales y provinciales.

Se participará de la membresía de a la Asociación Argentina de Organizadores y proveedores de Congresos, Exposiciones y Eventos (A.O.C.A.), para poder contar con los beneficios propios de pertenecer a la organización (como planes de marketing, estadísticas del sector, newsletter, asesoramiento) y publicar el servicio en la página web de la asociación.

Por último, el único soporte en papel por el que se hará publicidad del servicio, será mediante las tarjetas de presentación profesionales con el logo de ECOS y la papelería institucional, todos confeccionados en papel y cartulinas recicladas y/o ecológicas.

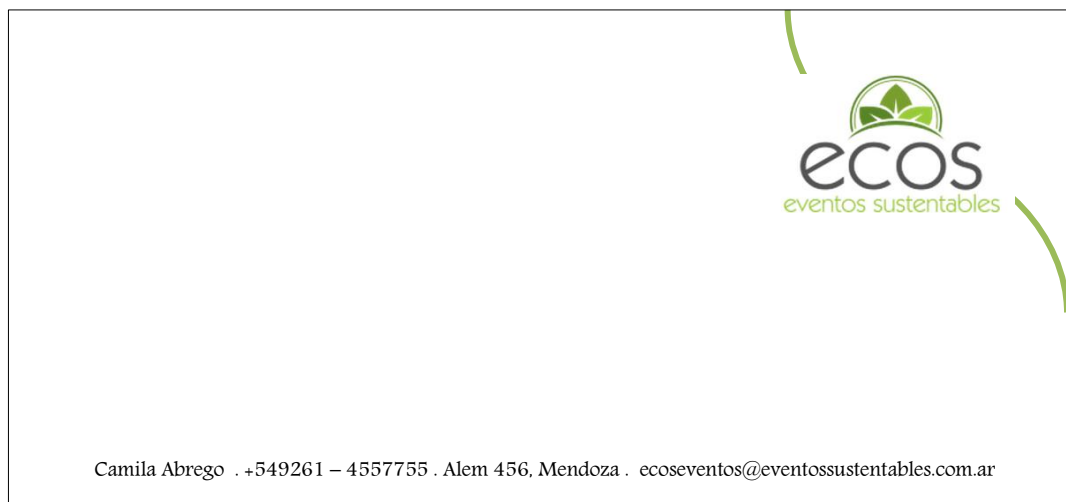
Papelería institucional

Modelo de tarjeta de presentación profesional:



Fuente: elaboración propia.

Modelo de sobre institucional:



Fuente: elaboración propia.

Modelo papel carta institucional:



Fuente: elaboración propia.

5. Capítulo N° 5

Manual para llevar a cabo el proceso del servicio de organización y ejecución de eventos sustentables

El motivo por el cual se propone el diseño de un proceso productivo es que se plantea el desarrollo de un nuevo servicio, la organización y ejecución de eventos sustentables, y es por ello que se requiere confeccionar el conjunto de fases sucesivas de esta prestación particular. Al ser un servicio su prestación no puede definirse de una manera única, sino que variará de acuerdo al cliente, momento, lugar y objetivo del evento.

Se considera que es necesario para el buen desempeño de la empresa, y para proveer un servicio de calidad, elaborar un manual que especifique detalladamente los pasos a seguir cuando se organicen eventos sustentables. Este manual permitirá a cualquier persona que se incorpore a la empresa o personal eventual que se contrate, conocer la forma de trabajo de la misma para que el servicio sea prestado de la forma más óptima.

Se han tomado como referencia las etapas de producción de eventos propuestas por Gloria Campos García de Quevedo (2008, pág. 405) en su libro “Producción de eventos. La puesta en escena del protocolo”, y las fases de trabajo propuestas por Carlos Fuente Lafuente (2007, pág. 334) en su libro “Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I”, y han sido reelaboradas en base a criterios propios.

5.1. Captación:

La captación implica la obtención del encargo de un evento, ya sea por medio de las vías comerciales de la agencia de eventos, por contacto directo del cliente o promotor del evento o por adjudicación mediante licitación (si bien ésto no es muy común en Mendoza, se lo toma a consideración ya que puede ser una de las formas de lograr la captación de un cliente) (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 405).

En esta etapa se hará un primer contacto con el cliente que ha solicitado el servicio a través de una reunión, preferentemente personal, pero pueden utilizarse otros medios como video - conferencia, correo electrónico y teléfono. La finalidad es obtener información de parte del cliente o quien esté en su representación, para luego poder elaborar una propuesta.

Durante esta etapa debe definirse, junto al cliente, qué se quiere hacer, cuáles son los objetivos del cliente, a quién va dirigido el evento, cuál es la idea y/o temática principal del acto.

5.2. Preproducción

Esta etapa corresponde a “la planificación y el diseño de la producción y las necesidades técnicas y humanas” (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 407) que se van a requerir a lo largo del proceso.

5.2.1. Análisis del briefing

“El *briefing* es un documento explicativo que recoge tanto datos relativos a la empresa como información de lo que quiere hacer.” (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 407) Lo ideal sería en este punto que el cliente facilitara un *briefing* de la organización, de forma de poder conocer orientaciones, políticas, preferencias, imagen institucional, objetivos generales, etc. De no ser posible, esta información se obtendrá a partir de la investigación, consulta de archivos propios y/o de fuentes externas.

5.2.2. Fijar objetivos

A partir del análisis del *briefing*, y en consulta con el cliente, se deben fijar los objetivos del evento y de las distintas áreas involucradas en su organización y ejecución (comunicación, marketing, producción, protocolo, catering, etc.). Los objetivos deben ser claros y concretos, y van a condicionar el contenido del programa y formato el evento. Se debe definir específicamente qué se pretende con el evento, cuál es el mensaje que se busca transmitir y cuál debe ser su proyección.

5.2.3. Localización

El lugar de celebración del evento puede haber sido seleccionado previamente por el cliente, o “ECOS eventos sustentables” sugerirá posibles localizaciones.

En todos los casos deben considerarse los siguientes factores:

- Uso del espacio: para qué es utilizado ese espacio, a qué está destinado, sus características principales.
- Titularidad y gestión de la localización. Ello es importante ya que se puede requerir la solicitud de permisos para hacer uso del lugar, por ejemplo, en Mendoza, el Parque General San Martín.
- Normas de funcionamiento: los servicios que se ofrecen, reglas o condicionamientos de uso del espacio y medidas de seguridad.
- Accesos: generales para el público y los invitados, para personal y las salidas de emergencia.
- Dimensiones del espacio y características técnicas (iluminación, sonido, equipamientos, tomacorrientes). Es ideal poseer las planimetrías para el uso del personal técnico.
- Zonas de servicio. “Analizar las posibilidades que ofrece el espacio para servicios propios de organización, producción, catering, equipos técnicos.” (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 412)
- Espacios de almacenaje disponibles.

5.2.4. La idea

En esta etapa se analiza e investiga sobre las posibles propuestas para el evento, teniendo siempre en cuenta los objetivos del mismo. La idea es “la propuesta creativa, la escenografía y los elementos que vamos a incorporar para la ambientación del evento” (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 412). Aquí se pueden incluir ideas respecto del título del evento, el catering, la presentación de los elementos, los espectáculos o shows, escenografía, disposición de espacios, entre otras.

5.2.5. *La propuesta*

1. Anteproyecto: el primer borrador de la idea que permita visualizar las propuestas sobre aspectos principales del evento, con la finalidad de someterlo a una primera discusión y ajuste, debería incluir:
 - a. Un cronograma sencillo.
 - b. “Algunos croquis del salón o salones principales seleccionados con una primera propuesta de distribución o uso del espacio, diferentes bocetos de escenarios, algo de imagen corporativa aplicada al evento” (Fuente Lafuente, 2007, pág. 336)
 - c. Listado de posibles grupos de invitados (si se ha solicitado la elaboración de uno)
 - d. Explicaciones sobre el cómo se desarrollará en general el evento, y su escenificación.

En esta fase se presenta el anteproyecto al cliente, se discuten opiniones, se realizan críticas y modificaciones. Si se acepta la idea principal del proyecto se procede a la definición de los detalles para elaborar la propuesta final. Si no, se formulará otro anteproyecto con una nueva propuesta y su consiguiente evaluación por parte del cliente.

2. Propuesta definitiva: elaboración del documento final de la propuesta. Este documento será entregado al cliente. Se realizará de forma detallada y recogiendo la siguiente información:
 - a) Datos de la empresa promotora del evento: actividad, posicionamiento y objetivos generales.
 - b) Objetivos del evento.
 - c) Públicos: a qué públicos va dirigido el evento.
 - d) Fecha, hora y lugar.
 - e) Contenido y programa del acto⁴⁰, que incluirá⁴¹:
 - i. Cronograma detallado del acto estableciendo horarios y actividades para cada día del evento.

⁴⁰ La denominación “programa del acto” se ha obtenido de la bibliografía de Carlos Fuente Lafuente quien lo define como “el guión principal que rige el desarrollo de un evento y la pauta principal para los responsables de su organización. Establece todos los pasos a seguir, el orden de los mismos y el papel de los principales actores. Recoge al mismo tiempo diversa documentación que contribuye al conocimiento del significado del propio acto, las actuaciones previstas y todo lo relativo a la forma que tendrá su ejecución” (Fuente Lafuente, 2007, pág. 347)

⁴¹ El contenido del programa variará de acuerdo al tipo de evento, duración, requisitos particulares del cliente, como por ejemplo shows, atención de invitados VIP, traslados de participantes o invitados. En el punto e) se han considerado los apartados básicos que deberían incluirse en la propuesta.

- ii. Anexos con desarrollos parciales de momentos del acto (guiones; órdenes del día; protocolización; actividades complementarias del acto; etc.)
 - iii. Croquis de los espacios y la disposición de los elementos en el mismo.
 - iv. Ambientación y escenografía.
 - v. Itinerarios de los participantes (en caso que sea necesario, por ejemplo, para los disertantes en un congreso o invitados VIP).
 - vi. Diseños de la gráfica y cartelería.
 - vii. Lista de invitados.
 - viii. Catering (detalles de proveedores y menús).
 - ix. Seguridad (indicaciones sobre seguridad en la localización y asistencia de emergencia).
- f) Logística del día del evento: cómo se llevará a cabo el programa, las necesidades técnicas y de material, servicios a contratar y recursos aportados por el cliente.
 - g) Presupuesto.
 - h) Propuestas de sustentabilidad: algunas de ellas ya irán incorporadas al proyecto, y otras propuestas serán de carácter particular de acuerdo a la índole del evento.
 - i) Actividades post - evento: medición de impacto, documentación escrita a entregar, memoria del evento, reuniones de evaluación, y cualquier otro requisito pactado con el cliente.
 - j) Datos de contacto: del cliente, de la empresa, de los organizadores y responsables del área, de proveedores relevantes como el caso de hoteles o restaurants.
 - k) Información adicional: como por ejemplo, manuales de identidad corporativa, documentación sobre antecedentes, documentación técnica de los salones, edificios, planimetrías, gráficos de escenografías, croquis, regulaciones específicas de espacios o actividades, currículums de autoridades, datos pertinentes sobre el acto, etcétera.

La presentación del documento al cliente se hará mediante soportes preferentemente virtuales. Se aclara que, si bien se denomina “propuesta definitiva” la misma estará sujeta a modificaciones a medida que se vaya ejecutando lo planificado.

5.3. Organización y producción

Una vez aprobada la propuesta del acto deben establecerse los calendarios de trabajo, distribución de funciones entre las distintas áreas de la organización y la contratación necesaria de servicios tercerizados.

5.3.1. *Plan de recursos humanos. Contratación de personal eventual.*

Este proceso implica la identificación y documentación de los roles necesarios para cada evento en particular de forma de conocer las necesidades de contratación de personal eventual y tercerización de servicios. La contratación de personal eventual se hará por medio de un contrato escrito y por el tiempo que dure el evento (a plazo fijo)⁴². Además, se requerirá dar el alta en A.F.I.P. y contratar un seguro por riesgos del trabajo por cada persona contratada.^{43 44}

Una vez definidas las tareas y responsabilidades de cada persona contratada, se elaborará una matriz de responsabilidades, y se constituirán los equipos de trabajo (diseño y gráfica, publicidad y marketing, iluminación y sonido, video, catering, personal administrativo, transporte y seguridad) de acuerdo a las necesidades del evento particular. Al frente de cada equipo habrá un responsable, quien dará cuenta de la evolución de las tareas.

5.3.2. *Visitas de sondeo técnico*

Visitas a la localización seleccionada para el acto con la finalidad de conocer las necesidades referidas a materiales, alquileres, permisos, seguros, características técnicas de los espacios, contratos que habrá que realizar. Además, de verificar la idoneidad de las instalaciones, accesos y la seguridad del mismo.

⁴² HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN ARGENTINA. Ley N° 20.744 de Contratos de Trabajo, Artículo 99°. En línea: < <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/norma.htm>>. Consultado el 25 de enero de 2014. Ver modelo de contrato de trabajo eventual en ANEXO N° 2.

⁴³ HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN ARGENTINA. Ley N° 24.557 de Riesgos del Trabajo. En línea: <<http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27971/norma.htm>> Consultado el 25 de enero de 2014.

⁴⁴ Fuente: asesoramiento profesional del Dr. Enrique Sosa Ardit, Asesoría Letrada del Ministerio de Deportes de Mendoza.

5.3.3. *Plan de necesidades*

Determinar cuáles son las necesidades materiales, qué comprar o adquirir, cuándo y cómo hacerlo. Considerar los siguientes apartados:

- Escenografía (decorados, mobiliario, materiales)
- Gráfica.
- Iluminación.
- Sonido.
- Video.
- Localización (permisos y seguros, cargos por servicios, necesidades especiales de la localización como generadores eléctricos y/o calefactores)
- Logística (vehículos, sistemas de transporte, envíos)⁴⁵
- Elementos y materiales especiales (que sean de requerimiento exclusivo por el tipo o calidad del evento)

5.3.4. *Gestión de proveedores*

En este punto se deberán revisar ofertas de los distintos proveedores, solicitar presupuestos para evaluarlos y tomar decisiones, y negociar un contrato con cada proveedor. En este caso no es necesario que el contrato sea escrito ya que con el contrato verbal es suficiente para que el mismo tome fuerza contractual. Sin embargo, es recomendable contar con pruebas en papel, como los presupuestos, recibos, facturas, etcétera que harán las veces de testimonio en caso de que se presente un inconveniente legal.⁴⁶

La gestión de los proveedores requerirá que se la realice de forma permanente a lo largo de todo el proceso de producción de los eventos. Implicará gestionar el contrato y la relación entre vendedor y comprador; revisar y documentar resultados con los proveedores; gestionar cambios.

⁴⁵ Este apartado es en referencia a lo que se van a requerir para llevar a cabo tanto la logística durante la preparación, montaje y desmontaje del evento, como la del día del evento. La planificación de la logística previa al evento será desarrollada en el *timing*. (remitirse al punto 5.3.5 de “Organización y Producción”). La logística del día del evento será desarrollada en punto 5.3.6 de “Organización y Producción”.

⁴⁶ Fuente: asesoramiento profesional del Dr. Enrique Sosa Ardit, Asesoría Letrada del Ministerio de Deportes de Mendoza.

5.3.5. *Timing*

Gloria García Campos de Quevedo define al timing como un “plan de trabajo y planificación temporal, (...) calendario de trabajo que fijará los tiempos y plazos para conseguir, producir, contratar o instalar todos los elementos materiales y técnicos necesarios para el desarrollo del programa.” (Campos García de Quevedo, 2008, pág. 428). En el timing se fijarán, en formato de calendario, todas las actividades de organización, montaje y desmontaje a realizar desde el día en que comienza la preparación del evento hasta el día que tiene lugar el mismo, para visualizar de forma global la planificación del mismo. Este documento se complementará con la matriz de responsabilidades realizada para el plan de recursos humanos (estableciendo fecha de realización de la actividad, grupo de trabajo, tarea a realizar y responsable), y con un cronograma de montaje y desmontaje.⁴⁷

5.3.6. *Logística del día del evento*

Este documento se realizará separadamente del timing, y en él se indicará toda la logística a llevar a cabo el día o días de ejecución del evento. Se tomará como base el cronograma del acto y se realizará una planilla indicando: hora, actividad planificada para el evento, lugar de realización de la actividad, acción de logística y espacio de acción de logística.⁴⁸

5.3.7. *Gestión de invitados y participantes*

“Esta fase se inicia desde el mismo momento que se confirma la celebración del evento (...)” y no acaba hasta que no concluya la celebración del evento. En esta fase “(...) los responsables se ocupan de la elaboración de listados de invitados, envío de invitaciones, seguimiento de las mismas, control de las confirmaciones, atención a los invitados y asignación de asientos cuando el acto esté total o parcialmente protocolizado” (Fuente Lafuente, 2007, pág. 340). Aquí se incluye la gestión de

⁴⁷ En el evento modelo se muestra un ejemplo de timing. Remitirse a la página 102.

⁴⁸ En el evento modelo se muestra un ejemplo de la planilla de logística. Remitirse a la página 105.

expositores, oradores y conferencistas, quienes requieren de un tratamiento especial como envío de itinerarios, reserva de vuelos y alojamientos, órdenes del día, entre otros.

5.3.8. Comunicación

Es necesario planificar la comunicación del evento, tanto externa como interna.

Con lo que respecta a la comunicación externa, se elaborará un plan de comunicación en el que se podrá incluir: la publicidad del evento, su difusión preferentemente por medios virtuales, marketing, contacto con la prensa, búsqueda de auspicios o patrocinios si el evento lo requiere, acciones de relaciones públicas y demás actividades comunicativas dirigidas al público externo del evento. En el caso de los eventos “verdes”, la comunicación externa es relevante, ya que una parte importante de lo que hace que un evento sea sustentable, es la participación de los invitados/asistentes en las prácticas verdes. Por ello, se debe planificar conscientemente qué se va a comunicar y cómo. Para los eventos de “ECOS eventos sustentables” se propone incluir en la invitaciones y los folletos promocionales, leyendas que digan que el evento es verde, sugerencias de cómo cooperar para la sustentabilidad del evento, como por ejemplo, llegando al lugar del evento a pie o en bicicleta, no imprimir la invitación o folleto, etc.

Para la comunicación interna, aquella dirigida a los empleados y contratados de la organización, se debe informar al personal que se desempeña en cada sector de producción del evento, lo que se espera de ellos, las políticas de trabajo de la empresa, las tareas a realizar, y coordinar tiempo y forma en que se harán los informes de control de progreso. Para todo ello, se sugiere elaborar una matriz de comunicación donde se detallen los destinatarios de la misma, el contenido, la frecuencia de la comunicación y el medio de comunicación.⁴⁹ Principalmente se utilizarán medios virtuales de comunicación, para evitar el gasto de recursos materiales.

5.3.9. Ensayos

Los ensayos se realizarán el día anterior al evento. Se llevarán a cabo pruebas parciales de todos los montajes técnicos, y de ser necesario un ensayo general. Por otro lado, se convocará al

⁴⁹ En el evento modelo se muestra una matriz de comunicación interna. Remitirse a la página 108.

personal que cumplirá funciones el día del evento (técnicos, auxiliares de sala, asistentes, acreditaciones, catering, etc.) para realizar un ensayo de las secuencias de protocolo, que conozcan el espacio y realizar aclaraciones sobre sus tareas.

Además, se verificará el desempeño de los responsables de personal, que los materiales y herramientas de apoyo para el día del evento se encuentren en buenas condiciones y funcionamiento, como computadoras con internet, teléfonos, fotocopadoras, impresoras, materiales de oficina y en buen estado el material necesario para los participantes/invitados del evento.

5.3.10. Seguimiento y control

Se realizará durante todo del proceso de organización y producción del evento. Se preverán reuniones periódicas de control y seguimiento de las tareas, a las que asistirán los responsables de las áreas para informar sobre el desempeño del personal a su cargo, controlar que las tareas se estén realizando en tiempo y forma, control de costos y presupuesto, resolución de polémicas e inconvenientes y coordinación de cambios. La periodicidad de las reuniones dependerá de la magnitud y tipo de acto.

5.4. Ejecución

Se llevará a cabo todo lo planificado para el/los día/s del evento. Se debe intentar cumplir al máximo con lo programado, y tener en cuenta planes de contingencia para casos fortuitos o de fuerza mayor. En este momento los responsables de los grupos de trabajo deben supervisar el desempeño del personal a su cargo e intervenir ante cualquier inconveniente. En esta fase servirán de apoyo los documentos elaborados durante la organización, como el cronograma del acto, el timing y la matriz de comunicación interna.

Es muy importante en esta etapa llevar a cabo las actividades teniendo siempre en consideración la estrategia sustentable que identifica a la empresa.

Durante la ejecución de un evento generalmente se dará un inicio en el que se congregan los invitados/asistentes. Allí se debe disponer de personal que asista y guíe al invitado, para que, desde

que el invitado llegue al evento, se sienta bien recibido. Se debe contar con un superior a cargo durante toda la ejecución del evento que supervise el trabajo del personal.

5.5. Post - producción

Esta etapa comienza desde los procesos inmediatos a la finalización del evento hasta las actividades de evaluación y cierre interno y externo del proyecto. Incluye el desmontaje de todos escenarios y estructuras montadas para el evento (como carpas, stands, entre otras), y la evaluación y el cierre del evento.

5.5.1. *Desmontaje*

Se supervisará el desmontaje de todos los elementos instalados, mobiliarios y equipamiento, se hará la revisión de desperfectos en materiales y localización, y se hará entrega de las instalaciones o espacio donde se realizó el evento en las condiciones en que se pactó.

5.5.2. *Evaluación y cierre*

La evaluación abarcará la valoración del desarrollo del evento en comparación a lo planificado y la medición de los resultados. En ella se incluye: medición de impacto y repercusión del evento, medición del logro de los objetivos, y medición de la huella de carbono del evento y su compensación. Respecto de ésta última, se considera obligatoria la realización del análisis de las emisiones de carbono y las actividades que se realizarán para compensarlo, ya que por ser los eventos de carácter sustentable, es una actividad necesaria que hace que el evento sea verde y tenga un menor impacto ambiental.⁵⁰ A partir de todo ello se elaborará un documento que será entregado al cliente como memoria de la actividad.

Y a nivel interno de la organización, se realizará una evaluación de desempeño, de ejecución de lo planificado, nivel de satisfacción, identificación de errores, y se documentará señalando aspectos a mejorar, críticas, sugerencias y cambios necesarios. Para ello, se llevará a cabo una

⁵⁰ Se amplía sobre este tema en el apartado de “Propuestas de sustentabilidad” en el capítulo N° 6.

reunión inmediata luego de finalizar el evento, en la que se solicitará al personal que dé una devolución de su experiencia. A partir de los días siguientes de haber finalizado el evento, se realizará un documento donde se resuman las experiencias y soluciones propuestas o aspectos a mejorar para futuras experiencias.

Para el cierre contractual externo, se dará fin a todo contrato realizado para el evento y se realizará el pago de cuentas pendientes a proveedores y servicios tercerizados. Además, se procederá al cierre administrativo (interno) archivando y documentando la información sobre los resultados del evento, actualizando bases de datos, registrando las conclusiones de las evaluaciones de desempeño, entre otros.

6. Capítulo N° 6

Propuestas de sustentabilidad

Con lo expresado en el capítulo n°4 respecto de las políticas de desempeño de la empresa, se definirán las prácticas a seguir a nivel organizacional. También se presenta un evento modelo en el que se detallan las prácticas propuestas para cada una de las fases de producción de eventos.

Se han listado las actividades más comunes, generales o necesarias en cada caso, aunque las medidas a aplicar son de carácter exhaustivo, ya que hay muchas opciones, y su ejecución dependerá en la mayoría de los casos del criterio de los actores que las realicen. Ejemplo: en el caso de la reducción de desechos en las oficinas de “ECOS eventos sustentables” puede ocurrir desde que un empleado decida no consumir alimentos envasados en el área de trabajo, hasta reciclar su propio papel o reutilizarlo para uso doméstico, etcétera.

Para elaborar las propuestas de sustentabilidad se ha obtenido información de numerosas fuentes (guías de eventos verdes, manuales e instructivos de sustentabilidad, blogs y páginas web ecologistas y de eventos), aunque se ha utilizado como guía principal el “Manual de Eventos Inteligentes” de la Ciudad del Cabo, Sudáfrica,⁵¹ porque es muy completo y explica los conceptos de forma clara. Además, Ciudad del Cabo es una de las ciudades que tiene más experiencia en la organización de eventos “verdes”, y es tomada como referencia en la “Guía para Reuniones Verdes 2009” elaborada por P.N.U.M.A.⁵²

⁵¹ CITY OF CAPE TOWN. *Smart Events Handbook: greening guidelines for hosting sustainable events in Cape Town* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.capetown.gov.za/en/EnvironmentalResourceManagement/Documents/Smart_Events_Handbook_2010-06.pdf> Consultado el 30 de Julio de 2013. Traducido del Inglés por Camila Abrego.

⁵² PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE. *Guía de Reuniones verdes 2009* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.ecoprocura.eu/fileadmin/editor_files/Green_Meeting_Guide_Spanish.pdf> Consultado el 30 de Julio de 2013.

6.1. Prácticas sustentables que se llevarán a cabo en las oficinas de “ECOS eventos sustentables”:

Como se ha señalado anteriormente, para que los eventos que organice la empresa planteada sean “verdes”, la sustentabilidad no sólo debe alcanzar al evento propiamente dicho, sino también a sus organizadores. Es por ello que se definen a continuación las prácticas sustentables que serán llevadas a cabo por el personal que se desempeñe en “ECOS eventos sustentables”:

Recursos humanos

- Como regla general, se debe educar y concientizar al personal de la necesidad de llevar a cabo estas prácticas, y mantener los canales de comunicación abiertos para que se conozcan las razones por las que éstas se practican. Se debe procurar que éstas directrices sean respetadas en el diario desempeño de todos los empleados de la empresa.
- Convocar a un grupo de trabajo que comparta y adhiera a los lineamientos de trabajo sustentables, y que en lo posible lo practique en su vida diaria.
- Es muy importante la motivación, y el reconocimiento del personal por su buen desempeño.

Abastecimiento ecológico

- En la medida de lo posible, todos los materiales de oficina (como papelería, lapiceras y demás elementos de trabajo) serán adquiridos en el mercado local, de productores locales, minoristas o artesanos, también priorizando que los materiales sean reciclados, reciclables, reutilizables y/o biodegradables.
- Los alimentos adquiridos para el personal serán preferentemente de cocina de estación y de proveedores locales.
- Los materiales utilizados para el mantenimiento y adaptación de las oficinas serán biodegradable, reciclado o reciclable. Ejemplos: pintura ecológica o en base de agua color verde, elementos de limpieza no tóxicos.
- Para decorar se utilizarán macetas con plantas que, además de ser bellas, permiten un ambiente más oxigenado.

- El papel que sea necesario utilizar será reciclado, y cuando deba ser desechado se procurará enviarlo a un planta de reciclado.

Gestión de desechos

- Se implementarán políticas propias de reducción de desechos, por el siguiente orden de preferencia:
 - o reducción de desechos en general;
 - o reutilización de desechos donde sea posible;
 - o reciclado de desechos donde no puedan ser reducidos o reutilizados.
- Utilizar productos reciclables o biodegradables y cuando sea posible adquirir elementos de uso básico para el trabajo administrativo y diario, como cartuchos de impresora reutilizables.
- Seguir un programa de reciclado de todos los elementos utilizados durante el trabajo diario. Para ello se ubicarán a disposición de todos los empleados cuatro cestos de basura clasificados en papel y cartón, plástico, orgánicos y otros.
- Minimizar el uso de papel impreso y utilizar soportes electrónicos.

Políticas de la empresa para el uso del agua

- Utilizar el agua de forma consciente y responsable.
- Recordar que Mendoza se encuentra en emergencia hídrica desde hace 4 años, y por ello hay que reducir el consumo del agua potable a usos prioritarios (bebida, preparación de alimentos, higiene personal y uso de los sanitarios).
- Respetar los horarios de riego (entre las 22 hs. y las 8 hs.)⁵³
- Reducir al mínimo la utilización de agua corriente, cerrar las canillas mientras no se usa el agua, regular la intensidad del chorro de agua no abriendo siempre al máximo la canilla, no accionar innecesariamente el mecanismo del inodoro.
- Usar productos de limpieza no tóxicos, biodegradables, que protejan el agua corriente.

⁵³ ENTE PROVINCIAL DEL AGUA Y DEL SANEAMIENTO. En línea: < <http://www.epas.mendoza.gov.ar/>> Consultado el 25 de enero de 2014.

Eficiencia energética

- Utilizar en lo posible energía de fuentes renovables (solar, eólica, hidráulica). La energía solar se utilizará como energía lumínica natural, es decir, como fuente de iluminación.
- Considerar la utilización de luz natural e iluminación de bajo consumo donde sea posible, así como espacios con buena ventilación para evitar el uso de aires acondicionados y calefacción.
- Prever realizar la mayor cantidad de trabajo durante el horario de mañana o tarde, cuando puede utilizarse luz natural y evitar el uso de luz eléctrica.
- Asegurarse de que el equipamiento eléctrico se encuentre desenchufado si no está siendo utilizado (computadoras, impresoras, pantallas, electrodomésticos, etc.)
- Evitar el uso de calefacción o aire acondicionado si no es necesario.

Reducción de emisiones

- Acceder al lugar de trabajo en transporte público, vehículos de baja emisión, compartiendo un mismo vehículo o cuando sea posible en medios que no contaminen la atmósfera (a pie o en bicicleta).
- Facilitar a los empleados el abono de transporte público.
- Concientizar sobre el impacto de las emisiones de carbono, e incentivar a los empleados a hacer contribuciones voluntarias para compensar las emisiones.

6.2. Evento modelo:

Para mostrar de forma más precisa las propuestas de sustentabilidad se ha elaborado un evento modelo al que se le aplicarán pautas de sustentabilidad.

“Mendoza Green Running 2014”

6.2.1. Introducción

En Mendoza se realizan al año varias maratones y/o carreras de calle que involucran y convocan a gran cantidad de asistentes. No sólo a profesionales del deporte, sino también al público en general que busca ejercitarse o entretenerse a partir de una actividad diferente.

Se ha considerado proponer una maratón como evento modelo, ya que es una actividad que se relaciona directamente con el deporte, la vida sana y el entretenimiento al aire libre. El correr o caminar es una actividad que casi no genera contaminación y que ayuda a mantenerse saludable. Por ello se estima que es uno de los tipos de eventos al que mejor se puede adaptar una estrategia “verde”, ya que por sí mismo consiste en una actividad que promueve lo sustentable y saludable.

Como evento modelo, se propone organizar una maratón el día sábado 27 de septiembre de 2014, a las 9:00 horas, que inicie en la Plaza Independencia y finalice en el Prado Español (frente a la fuente de los Continentes), del Parque General San Martín.

6.2.2. Ficha técnica del evento

Nombre: **“Mendoza Green Running 2014”**.

Cliente: Ministerio de Deportes de la provincia de Mendoza.

Tipo de evento: público

Lugar: Plaza Independencia (calle Chile y Sarmiento) – Prado Español del Parque General San Martín (calle Del Grifo frente a la Fuente de los Continentes).

Fecha: Sábado 27 de septiembre, 2014. Día Nacional de la Conciencia Ambiental.

Horario: 9:00 – 13:00 horas.

Valor de la inscripción: Categoría A – 10 km: \$ 150

Categoría B – 5 km: \$ 100⁵⁴

⁵⁴ El valor de las inscripciones se ha determinado teniendo en cuenta un monto medio de lo que se cobra en la actualidad en las maratones organizadas en Mendoza. Fuente: maratonistas mendocinos.

6.2.3. Objetivos

- Dar a conocer los beneficios de realizar deporte y de tener una buena alimentación, tanto para las personas como para el medio ambiente.
- Promover un estilo de vida saludable a través del incentivo de la realización de deporte y ejercicio aeróbico como lo son correr y caminar.
- Promover la buena alimentación a través de la oferta alimentos naturales y orgánicos.
- Promocionar comercialmente la industria mendocina de alimentos y bebidas naturales y nutritivas.
- Concientizar sobre las prácticas sustentables como el reciclado, el cuidado del agua y la eficiencia energética.
- Donar los fondos obtenidos al programa “Aprendé Jugando”⁵⁵ de la Dirección de Promoción y Desarrollo Deportivo del Ministerio de Deportes para el incentivo del deporte en barrios carenciados del Oeste de Mendoza.

6.2.4. Contenido del acto

El evento tendrá lugar el día sábado 27 de septiembre de 2014, día en que se celebra el Día Nacional de la Conciencia Ambiental, declarado por Ley 24605 del Ministerio del Interior en 1995.⁵⁶ “La *conciencia ambiental* implica conocer qué es el ambiente, cuáles son los problemas ambientales contemporáneos y qué podemos hacer desde cada uno de nuestros lugares. Se trata de tener conciencia de la conveniencia de actuar con respeto y compromiso hacia el lugar en el que nos toca vivir, teniendo siempre presente que el daño que le hacemos al ambiente nos lo hacemos a nosotros mismos y a las generaciones futuras.” (www.argentina.ar, 2013)

El evento se iniciará a las 9:00 horas. Se convocará a los maratonistas con una hora de anticipación al inicio de las carreras para verificar que estén pre-inscriptos y hacer entrega de los

⁵⁵ Para más información ver ANEXO N° 4.

⁵⁶ Desde el año 1995, cada 27 de septiembre, se conmemora en nuestro país el “Día Nacional de la Conciencia Ambiental”. La Ley N° 24.604 -sancionada el 12 de diciembre de 1995-, declaró ese día, en memoria de las personas fallecidas como consecuencia del escape de gas cianhídrico ocurrido en la ciudad de Avellaneda (Buenos Aires), el 27 de septiembre de 1993. La mencionada Ley expresa además que todos los años en dicha fecha, se recordarán en los establecimientos educativos, primarios y secundarios, los derechos y deberes relacionados con el ambiente mencionados en la Constitución Nacional. Fuente: ARGENTINA.AR. *Día Nacional de la Conciencia Ambiental* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.argentina.ar/temas/historia-y-efemerides/867-dia-nacional-de-la-conciencia-ambiental>> Consultado el 24 de Enero de 2014.

kits de último momento. A medida que vayan llegando los participantes se les indicará el recorrido que deben realizar y en cuál categoría: categoría A para corredores de 10 kilómetros, y categoría B para 5 kilómetros. Ambos grupo saldrán desde el punto de partida ubicado en el extremo Oeste de la Plaza Independencia (calles Chile y Sarmiento), finalizando en el Prado Español del Parque General San Martín. Categoría A realizará un recorrido más largo. En el área de partida estará montada una estructura de inflable con los logos de los sponsors, marcando la salida y un podio, desde donde el locutor dará la bienvenida a los asistentes y maratonistas, comentará sobre la finalidad “verde” del evento, aconsejará a los invitados como ser parte de esta estrategia verde, y dará inicio a las carreras. Tanto el grupo A como el B iniciarán la carrera a las 10:00 horas.

Recorrido categoría A, 10 kilómetros: partida desde Plaza Independencia por calle Sarmiento – calle Emilio Civit – Av. Libertador – Rotonda del Parque Aborigen (frente al Zoológico) – calle San Francisco de Asís – Bajada del Cerro – calle De La Virgen – Prado Español (llegada).

Recorrido categoría B, 5 kilómetros: partida desde Plaza Independencia por calle Sarmiento – calle Emilio Civit – Av. Libertador – calle Thays – calle Los Plátanos – calle Del Grifo - Prado Español (llegada).

En el recorrido se fijará un puesto de agua cada 3,5 km, y habrá un banderillero en cada punto en que se desvíe la ruta de la maratón. La meta se fijará en el Prado Español donde se colocará un estructura inflable de llegada, y hacia un costado un podio. Se les ofrecerá a los maratonistas al llegar a la meta, un pack con una botella de agua mineral, una ensalada de frutas y una barrita de cereal. En el podio se hará, una vez finalizada la maratón, la entrega de medallas y un sorteo. Cercano a ese sector se instalará un gacebo con la finalidad de que, quienes vayan a alentar a algún participante, cuenten con un sector de espera y entretenimiento. Y también para que a la llegada de los maratonistas a la meta, se pueda celebrar en grupo en un espacio acondicionado. Allí, feriantes, vendedores y sponsors podrán colocar sus mesones y stands. Se ofrecerá variedad de comidas y bebidas saludables, naturales y orgánicas, tanto frescas como envasadas para consumir en el lugar o para llevar. En zonas cercanas a la venta de alimentos se colocarán los tachos etiquetados para el reciclado, y un contenedor para colocar las chaquetillas de identificación de los maratonistas entregadas con el kit. Para el entretenimiento habrá clases gratuita de pilates y un sector donde se dará una pequeña clase donde se enseñe cómo hacer una huerta orgánica en casa. En otra zona se colocará un “photocall”⁵⁷ para que los invitados puedan fotografiarse. En todo el espacio se

⁵⁷ **Photocall:** es un área definida por un panel plástico o de tela, con los logos de marcas (generalmente de los sponsors de un evento) o frases impresas en él, para que los invitados se saquen fotos frente a éste. Fuente: elaboración propia.

distribuirán banners electrónicos con información sobre: una buena alimentación y las propiedades nutritivas de los alimentos, consejos para el reciclado y aprovechamiento de la energía, consejos para mantenerse saludable haciendo ejercicio, etc.

El dinero recaudado con éste evento, una vez cubiertos los costos del mismo, será donado al programa del Ministerio de Deportes “Aprendé Jugando” para el incentivo del deporte para barrios carenciados del Oeste de Mendoza.

6.2.5. Propuestas de sustentabilidad para el evento “Mendoza Green Running 2014”

En este punto se ha retomado el esquema de las fases de organización y ejecución de eventos presentado en el capítulo N° 5. A partir de allí, se han especificado las medidas y prácticas “verdes” que se aplicarán en cada fase.

a) Preproducción del evento:

Idea y propuesta

Se utilizarán medios y soportes electrónicos para la realización y presentación de propuestas al representante del Ministerio de Deporte de Mendoza. Se usarán computadoras portátiles para archivar y llevar a las reuniones presentaciones en Power Point, e-mails y video conferencias. Todo ello con la finalidad de evitar la impresión de papel o reducirla al mínimo.

Desde el inicio de la negociación para la realización del evento, y para el pleno conocimiento del cliente, se hará público el compromiso de la organización con el medio ambiente.

Además se preverá:

- Medir la huella de carbono de todo el proceso (incluido el de organización) y procurar la compensación de las emisiones de carbono al finalizar el evento.
- Planificar la observación del historial de uso de energía y emisión de desechos de toda la maratón evento y buscar alternativas para su reducción.
- Planificar el destino de los desechos (reciclado, donación de sobras, etc.). para ello se propone:

- Contactarse con una institución que realice reciclado de plástico, como Baresi S.R.L., Geo Plastic o el Parque Industrial Las Heras. Prever que se recolecte el plástico para reciclar una vez finalizado el evento.⁵⁸
- Contactar a Papelera Andina S.A. o Papelera Corpa, como opciones para destinar los desechos de papel producidos durante el evento. Existen múltiples organizaciones que se dedican a actividades de reciclado y gestión de residuos, por lo cual se recomienda procurar ponerse en contacto con ellas.⁵⁹
- Planificar el convenio de donación de los fondos obtenidos por el evento al programa “Aprendé Jugando” del Ministerio de Deporte de Mendoza.

Localización del evento

Los espacios que se verán afectados por el evento serán: el área Oeste de la Plaza Independencia, ubicada entre las calles Chile y Sarmiento, Ciudad de Mendoza; y el Prado Español del Parque General San Martín.

Estas localizaciones fueron seleccionadas ya que son espacios al aire libre. Además, como el evento se realizará durante el día, no requiere iluminación artificial adicional.

A tener en cuenta respecto de las localizaciones seleccionadas:

- Que sean accesibles mediante transporte público, en bicicleta o a pie y que se ubiquen cerca de las paradas. En este caso, ambas localizaciones son accesibles mediante transporte público.
- Para hacer uso de las localizaciones es necesario solicitar las habilitaciones pertinentes: en el caso de la Plaza Independencia, esta se encuentra bajo la jurisdicción de la Municipalidad de la Capital de Mendoza, y las áreas dentro del Parque General San Martín están a cargo de la Administración de Parques y Zoológicos de Mendoza dependiente del Ministerio de Tierras, Ambiente y Recursos Naturales de la Provincia. En ambos casos se elevará una nota con, por los menos, 2 meses de anticipación dirigida a la autoridad competente, indicando fecha y lugar del evento, y cuyo contenido se describe a continuación:
 1. Plaza Independencia: dirigida al Intendente de Capital en la que se solicitará autorización para la realización de la maratón, se pedirá el apoyo y participación de las áreas correspondientes (Secretaría de Seguridad Ciudadana, Dirección de Deportes y Dirección de

⁵⁸ Para más información ver ANEXO N° 3

⁵⁹ Para más información ver ANEXO N° 3

Cultura), se hará pedido de corte parcial de tránsito entre las 9:00 y las 13:00 horas en la jurisdicción de capital (desde Chile y Sarmiento hasta Boulogne Sur Mer) a cargo de la Policía de Tránsito de la Capital, se asegurará la presencia de servicio médico de emergencia mientras dure el evento.⁶⁰

2. Parque General San Martín: dirigida al Administrador de Parques y Zoológicos en la que se solicitará autorización para la realización de la maratón, se pedirá el apoyo y participación de las áreas correspondientes (Administración de Parques y Zoológicos), se hará pedido para hacer uso de las calles del Parque entre las 9:00 y las 13:00 horas del desde los portones del Parque y a lo largo de las rutas de la maratón, se asegurará la presencia de servicio médico de emergencia mientras dure el evento.⁶¹ Para la seguridad de circulación de los maratonistas dentro del Parque, se solicitará la cooperación de la Policía de la Provincia de Mendoza a través de una nota dirigida al Ministro de Seguridad de Mendoza, pidiendo el corte parcial de tránsito entre las 9:00 y las 13:00 horas.

- Procurar acondicionar las localizaciones, especialmente en los espacios verdes, con tachos de basura apropiados y señalética para evitar la degradación de la biodiversidad.

b) Organización y producción:

Plan de recursos humanos

- Todo el personal a contratar deberá ser informado de las acciones de sustentabilidad que se llevarán a cabo, y la importancia de su rol en el proceso. Por ejemplo, el personal de limpieza debe entender cuán importante es su participación en el proceso de reciclado de residuos, el personal de asistencia debe conocer donde se ubican los tachos de residuos para reciclado de forma de poder informar correctamente, etc. Para asegurarse de que todo el personal esté en conocimiento de estas pautas a llevar a cabo durante el evento, se realizarán reuniones informativas previas al evento.
- Se proveerá capacitación y entrenamiento para el personal permanente y eventual de la empresa, así como el personal tercerizado, para que conozcan y reconozcan cómo se llevan a

⁶⁰ Fuente: asesoramiento profesional de los Sres. Antonio Velazco y Lucas Salas, Dirección de Deportes de la Municipalidad de la Ciudad de Mendoza.

⁶¹ Fuente: asesoramiento profesional del Dr. Enrique Sosa Ardit, Asesoría Letrada del Ministerio de Deportes de Mendoza.

cabo los procesos de reciclado, minimización del gasto de energía, compensación de emisiones.

- Se contratará personal local para asistencia en el evento, promotoras, asistencia a participantes, banderilleros, aguateros, profesores de educación física, locutores, técnicos, sonidistas, limpieza y desmontaje post-evento, etcétera, para colaborar con la economía y la población local.
- Para la animación y locución en el evento, se contratarán profesionales locales. Para ello se ha seleccionado a la Profesora de Educación Física Ana Vázquez, quien da clases de pilates en el Gimnasio Municipal N°2 (<http://www.ciudadmendoza.gov.ar-/municipio/e-ciudad-/tramites/actividades-gimnasio-nro-2>), y al locutor Ariel Prado (<http://arielprado.com.ar/>). Ambos viven y trabajan en la ciudad de Mendoza. Ésto ayudará a minimizar la contaminación por traslado de larga distancia. Se buscará involucrar a los artistas y animadores con la estrategia de sustentabilidad desde el escenario, para que la den a conocer a los invitados. Se propone, por ejemplo, que el locutor inicie el evento comentando que el presente evento es “verde”, que implica evitar la generación de desechos y el despilfarro de agua y energía, e invitando a los participantes a colaborar con el reciclado, colocando los desechos en los tachos correspondientes.

Plan de necesidades y gestión de proveedores - Abastecimiento ecológico

Al momento de elaborar el plan de necesidades y gestionar los proveedores se considerará lo siguiente:

- Asegurarse de contratar con proveedores que sean “verdes” y/o informarlos de las políticas de sustentabilidad de la empresa para que sean respetadas durante la organización y ejecución del evento.
- Fomentar la utilización de la menor cantidad de fletes de reparto, lo cual puede reducir el número de vehículos requeridos para el transporte de materiales y suministros, además de minimizar la emisiones de gases contaminantes asociadas al evento.
- Comprar productos elaborados con materiales reciclados, o investigar y priorizar la adquisición de equipamiento que apoyen y respalden el uso de materiales reciclados o que puedan ser reciclados con posterioridad.

- Utilizar productos reciclables o biodegradables y cuando sea posible utilizar elementos de uso básico y que requieran mínima construcción adicional para evitar crear elementos o estructuras que no pueden reutilizarse. Para este evento se propone colocar pantallas plasma o led en vez de banners, ya que pueden reutilizarse en otros eventos; realizar las chaquetillas de identificación de los maratonistas en tela que luego serán devueltas para su reutilización en la confección de bolsos; usar palets para crear stands “verdes” para los vendedores y sponsors⁶²;

Elaboración del timing del evento

El siguiente es el timing propuesto para el evento “Mendoza Green Running 2014”. Este documento se complementa con los cronogramas de montaje y desmontaje⁶³, y a la planilla de logística del día del evento que se presenta en el siguiente título.

JULIO 2014						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
	1 Visita Plaza Independencia	2 Visita Prado Español	3	4 Presentación de notas para solicitar permisos en Municip. y Parques y Zoológicos.	5	6
7 Búsqueda de sponsors	8 Búsqueda de sponsors	9 FERIADO NACIONAL	10 Búsqueda de sponsors	11 Búsqueda de sponsors	12	13
14 Diseño de la web y gráfica del evento	15 Contrato con sponsors	16 Contrato con sponsors	17 Contrato con sponsors	18 Contrato con sponsors	19	20
21 Contacto con vendedores y promotores	22	23	24	25 Revisación final y confirmación de gráfica	26 Confirmac. y publicación de la web	27 Inicio de mailing y publicidad evento

⁶² Se amplía en el título “stands, puestos de venta, escenarios y backstage” en la página 111.

⁶³ Remitirse a ANEXO N° 5

28 Inicio de inscripciones on-line	29 Confirmac. vendedores y promotores	30 Mailing informativo a promotores y vendedores	31 Contacto con profesores de pilates			
---------------------------------------	--	---	--	--	--	--

AGOSTO 2014						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
				1 Mailing y publicidad. Primer contacto con la prensa.	2	3
4 Contacto con locutor y dj	5 Pedido de presupuesto para alquiler gacebo y estructuras	6 Confirmación profesores de pilates	7	8 Confirmación de habilitaciones para uso espacios	9	10
11 Confirmación con locutor y dj	12	13 Contacto con responsable de programa "Aprendé Jugando"	14 Contacto con plantas de reciclado	15 Confirmación alquiler estructuras y gacebo.	16	17
18 FERIADO NACIONAL	19	20 Contrato de donación con programa "Aprendé Jugando"	21	22	23	24
25	26 Contacto con personal de asistencia al evento	27	28 Pedido presupuesto mesones y stands para venta	29 Pedido de presupuesto: sonido y audiovisuales	30	31

SEPTIEMBRE 2014						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
1	2	3 Pedido presupuesto: confección chaquetillas	4	5 Contratación sonido y audiovisuales	6	7

8	9 Contratación personal se asistencia	10 Encargo confección chaquetillas	11 Contratación de mesones y stands para venta	12 Contratación baños químicos	13	14
15	16 Confirmac. personal de asistencia	17 Retiro de chaquetillas	18	19 Contacto con policía de tránsito para seguridad del evento	20 Compra de termos ecológicos	21
22 Contratación servicio médico de emergencia	23	24 Convocatoria de prensa	25 Convocatoria de prensa Cierre inscripciones on-line	26 Montaje (ver cronograma montaje) Armado kits maratonistas	27 EVENTO Desmontaje (ver cronograma desmontaje) Cierre	28 Envío desechos a plantas de reciclado
29 Comienzo de medición de emisiones y propuestas de compensación de CO2	30 Comienzo realización memoria del evento	1	2	3 Entrega memoria evento	4 Comienzo acciones de Compensación de CO2	5

Elaboración del documento de la logística del día del evento

A continuación se presenta la planilla donde se desarrolla la logística para el día de realización del evento “Mendoza Green Running 2014”.

SÁBADO 27 DE SEPTIEMBRE			
HORA	LUGAR	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
08:00	Plaza Independencia	Llegada de personal de protocolo.	Protocolo
08:30	Plaza Independencia	Repaso funcionamiento de sonido	Técnicos sonido
08:45	Plaza Independencia	Distribución de personal en sus puestos.	Protocolo Logística
09:00	Plaza Independencia	Inicio de llegada de maratonistas.	Protocolo
	Prado Español	Llegada personal de protocolo, promotores, asistencia y vendedores.	Logística
		Repaso funcionamiento sonido.	Técnicos sonido
09:01	Plaza Independencia	Recepción de asistentes a la maratón. La asistencia de protocolo confirmará las preinscripciones y comenzará a hacer entrega de los kits a los maratonistas. (chaquetilla de tela con numeración, un brazalete con chip, una gorra)	Protocolo

09:30	Podio	Comienzo del acto. Bienvenida a los asistentes y presentación de las pautas de sustentabilidad seguidas por el evento.	Locución Técnicos sonido
09:32	Pantalla colocada al lado del podio	Se mostrará un video institucional del Ministerio de Deportes, donde se indiquen todos los esfuerzos que se han realizado para que el mismo sea “verde”, dar las razones por los que cada uno de ellos se han puesto en práctica. (ver guion técnico en ANEXO N° 6)	Técnicos audiovisuales
09:45	Estructura de salida	Reunión de los invitados en la marca de salida.	Logística
	Ruta carrera	Se comunica a la policía de tránsito que está por dar inicio la carrera.	Logística
10:00	Podio	El locutor convocará a los maratonistas al punto de salida y se dará inicio a la carrera.	Locución Técnicos sonido
	Ruta carrera	Se comunica el inicio de la carrera por handy a los banderistas, policía de tránsito y asistencia médica durante el recorrido	Banderistas Asistencia Médica Policía de tránsito
	Prado Español (Parque Gral. San Martín)	Se comunica al personal de logística el inicio de la carrera.	Logística
10:01	Ruta	Carrera	Logística Banderistas Aguateros Asistencia Médica Policía de Tránsito
	Prado Español - Gacebo	Inicio de ventas de comidas y productos.	Sponsors Vendedores y promotores
	Prado Español	Inicio 1º turno de clases de pilates	Profesores de pilates
10:15		Traslado del locutor desde Plaza Independencia hasta el Parque general San Martín	Transporte
10:45	Prado Español - Estructura de llegada	Llegada grupo Categoría B	Logística Asistencia Médica
		Entrega de pack a los maratonistas (botella de agua mineral, ensalada de frutas, barrita de cereal)	Promotores Protocolo
11:15	Prado Español - Estructura de llegada	Llegada grupo Categoría A	Logística Asistencia Médica
		Entrega de pack a los maratonistas (botella de agua mineral, ensalada de frutas, barrita de cereal)	Promotores Protocolo
11:30	Podio	Anuncio de finalización de la carrera	Locutor
		Asistencia de protocolo debe verificar que los ganadores se encuentren cerca del podio para recibir las medallas.	Protocolo
11:35	Podio	El locutor anuncia a los ganadores y los invita recibir las medallas que serán entregadas por asistencia protocolar y promotoras de los sponsors.	Locutor Protocolo Sponsors
11:45	Photocall	Fotografía de los ganadores	Fotografía
	Podio	Sorteo	Locutor
11:50	Podio	Despedida de los maratonistas y asistentes. El locutor los invitará al espacio del gacebo para disfrutar del entretenimiento y la comida que está a la venta, recordando arrojar los desechos en los tarros correspondientes. Se solicitará a los maratonistas que coloquen las chaquetillas en los contenedores señalizados para reciclar las mismas.	Locutor

12:00	Gacebo	Venta de comidas y bebidas	Sponsors Vendedores y promotores
		Inicio 2º turno de clases de pilates	Profesores de pilates
12:15 – 12:30	Gacebo	Demostración de cómo se hace una huerta orgánica en casa.	Experto en huertas orgánicas.
14:00	Gacebo	Finalización de venta de comidas.	Sponsors Vendedores y promotores
		Despedida de los asistentes. Entrega de termos ecológicos a los maratonistas a medida que se vayan retirando.	Asistencia Protocolo

Invitados y participantes al evento

- Se hará uso de un sistema de inscripciones de los maratonistas totalmente online, para el ahorro de papel. Para ello se considera utilizar el servicio de la plataforma virtual de Eventioz: <https://eventioz.com.ar/> en el que se harán las preinscripciones hasta tres días de anticipación al día del evento. Para la confirmación de la inscripción, inscripciones de último momento, el pago y la entrega del kit, dos días antes se dispondrán carpas con mesones y computadoras portátiles en la terraza ubicada sobre la fuente de la Plaza Independencia. Toda inscripción, ya sea previa o de último momento, se hará de forma virtual.
- El kit del maratonista incluirá: una chaquetilla de algodón con el número de identificación, una gorra y un chip que irá adherido al cordón de las zapatillas para cronometrar el tiempo⁶⁴.
- El envío de información a los participantes se hará por vía digital, y las confirmaciones de inscripción por vía de mensaje de texto o correo electrónico.
- De ser necesario imprimir información, se utilizará papel reciclado y procesos de impresión ecológicos.

Marketing. Promoción y comunicación del evento

Durante la promoción del evento, se informará a los medios sobre las estrategias “verdes” que se están llevando a cabo para la celebración de “Mendoza Green Running 2013” e integrarlas al plan de marketing.

⁶⁴ Estos chips son utilizados para realizar el cronometraje y la clasificación de los maratonistas. Provee la identificación única del atleta en un sistema de software. Registra el tiempo exacto en cada una de las pasadas del competidor por la estación de cronometraje y/o la meta. Fuente: elaboración propia.

En la comunicación del evento se incluirán mensajes “verdes” recordando a los invitados y participantes que eviten imprimir sino es necesario. Por ejemplo, si es necesario el material impreso, se procurará que sea producido en la cantidad y tamaño necesarios, y que incluya una sugerencia para reciclarlo después de su uso. Se propondrá también en las invitaciones a la maratón, llegar hasta el lugar de encuentro en bicicleta o a pie.

Se trabajará con marketing electrónico. Es decir, se utilizarán blogs, redes sociales como Twitter y Facebook, portales virtuales, correo electrónico y páginas webs, transmisión radial, difusión multimedia, videos online para promocionar el evento. Todo ello con la finalidad de evitar la impresión de folletería, posters o cualquier publicidad con soporte papel.

Para hacer público el evento, se organizará una conferencia de prensa en las instalaciones del Ministerio de Deportes. Allí se anunciará la realización de la maratón, la finalidad de la misma, se comunicarán las actividades de sustentabilidad que se están llevando a cabo para la organización y ejecución de la maratón, y el pedido de participación en las mismas. Para la entrega del press kit⁶⁵ a la prensa o de información a cualquier otro interesado, se proveerá esta información para descargar vía online en la web del evento, vía e-mail, tarjetas de memoria, memorias USB, códigos QR (Quick Response) para teléfonos inteligentes a quien desee información en el momento de ejecución del evento.⁶⁶

Comunicación interna durante la organización del evento

Es esta fase se hará uso de la matriz de comunicación diseñada para el evento. En ella se detallan los medios por los que la comunicación interna del evento se llevará a cabo.

Para la comunicación interna, se reducirá la utilización de material impreso reemplazándola por comunicación electrónica cuando sea posible (a través de la intranet, correo electrónico, presentaciones electrónicas, USBs, SMS, etc.).

Además, debe asegurarse en todo momento que:

⁶⁵ **Press Kit:** es un conjunto de material informativo sobre la empresa (o en este caso sobre el evento) que se prepara especialmente para entregar a la prensa. En él se pueden incluir: folletos, tarjetas personales, material fotográfico o audiovisual, información institucional, etc. Fuente: elaboración propia.

⁶⁶ **Códigos QR o Quick Response Code:** se trata de un sistema de codificación bidimensional, es decir, un código de barras en dos dimensiones, que permite almacenar gran cantidad de información alfanumérica. Este código puede ser captado por la cámara de un teléfono y mostrar la información que lleva dentro. Pueden contener texto, imágenes, videos, enlaces páginas web, etc. Los códigos QR son fácilmente identificables por su forma cuadrada y por los tres cuadros ubicados en las dos esquinas superiores e inferior izquierda. TECNOLOGÍA PYME. En línea: <<http://www.tecnologiapyme.com>> Consultado el 21 de agosto de 2013.

- Si es inevitable utilizar material impreso, se procurará que sea en papel reciclado, con tintas vegetales y en doble faz.
- El material impreso sea producido en la cantidad y tamaño necesarios, y que incluya una sugerencia para reciclarlo después de su uso.
- Todas las fotocopiadoras e impresoras estén programadas para impresión en doble faz.

A continuación se muestra la matriz de planificación de la comunicación interna de “ECOS eventos sustentables” para la maratón “Mendoza Green Running 2014”:

Comunicación interna - Evento Mendoza Green Running 2014			
Destinatario	Contenido - Actividad	Frecuencia- Fecha	Medio
Gráfica	Solicitud elaboración gráfica	14/07	Reunión (Skype) E-mail
	Evolución diseño gráfica y banners publicitarios digitales.	Cada tres días	E-mail SMS
	Examinar gráfica finalizada	26/07	Reunión Gráfico
Protocolo y asistencia del evento	Informar responsable de protocolo la necesidad de contar con asistencia.	26/08	Reunión
	Contacto con asistencia de protocolo.	13/09	Telefónico E-mail
	Entrenamiento asistencia de protocolo	25/09	Reunión
Técnica video y sonido	Solicitud presupuesto servicio de video/iluminación.	Un mes antes del evento (29/08)	Telefónico E-mail
	Solicitud datos técnicos para ART	Una semana antes del evento	Planilla
	Envío timing del evento y revisión del documento con grupo técnica.	25/09	E-mail Reunión
Sponsors y vendedores	Contacto con sponsors	07/07 – 11/07	E-mail Telefónico Reunión
	Contacto con vendedores de comida y productos	21/07	E-mail Telefónico Reunión
	Cierre de contratos con sponsors	15/07 – 18/07	Reunión
	Cierre de contratos con vendedores y promotores.	29/07	Reunión
	Envío de información sponsors y vendedores		E-mail
Prensa	Inicio del mailing y publicación en web	30/07	E-mail
	Primer contacto con la prensa	01/08	E-mail Telefónico Reunión

	Confirmación de conocimiento de realización de evento (seguimiento)	Semanal	Telefónico Reunión
	Convocatoria de prensa	24/09 y 25/09	Reunión Press kit en formato USB
Profesores de pilates y educación física del Ministerio de Deporte	Contacto a través del Ministerio de Deporte	31/07	E-mail Telefónico
	Coordinación y contratación para la maratón	06/08	E-mail Reunión
	Pedido de asesoría para armado de la maratón	Cada dos semanas	E-mail Reunión Telefónico

Gestión de desechos durante la organización del evento

- Se implementarán las políticas propias de reducción de desechos que prioricen: la reducción de desechos en general; la reutilización de desechos donde sea posible; el reciclado de desechos donde no puedan ser reducidos o reutilizados.
- Se evitará el uso de envoltorios y cajas desechables. Se debe negociar esto con los proveedores, vendedores y sponsors.

Uso del agua durante la organización del evento

- Utilizar el agua de forma consciente y responsable.
- Reducir al mínimo la utilización de agua corriente.
- Monitorear el consumo de agua embotellada durante el trabajo del personal técnico y de asistencia. Se debe contar con expendedores de agua y vasos reutilizables para el personal que trabaje durante el montaje y desmontaje del evento.
- Procurar que los baños químicos sean ecológicos, que utilicen detergentes orgánicos.

Uso de la energía durante la organización del evento

- Utilizar en lo posible energía de fuentes renovables (solar, eólica, hidráulica). Para ello, se ha considerado la utilización de luz natural, para lo cual se sugiere que el montaje y desmontaje de stands, puestos de venta, escenarios y demás infraestructura se realice durante el día.

- Asegurarse de que el equipamiento eléctrico se encuentre desenchufado si no está siendo utilizado (computadoras, impresoras, pantallas, electrodomésticos, etc.)
- En las oficinas donde se lleve a cabo la organización del evento, trabajar espacios con iluminación natural y buena ventilación, o utilizar iluminación de bajo consumo cuando se trabaje en oficinas o espacios cerrados que no posean iluminación natural.

c) **Ejecución del evento**

En esta sección se reparará en las áreas que generan mayor impacto ambiental durante la organización del evento y se puntualizarán las prácticas sustentables efectivas para cada caso.

Localizaciones

Este punto ya ha sido desarrollado con anterioridad en el apartado “Preproducción del evento” en la página 93, aunque cabe resaltar la necesidad de verificar que las pautas de sustentabilidad se sigan cumpliendo durante la ejecución del evento.

Transporte

Para traslados locales:

- Fomentar el uso de transporte público, caminar o utilizar bicicletas para llegar al evento. Se informará claramente sobre los medios de transporte públicos en las invitaciones y al promocionar el evento.
- Se dispondrá de un parking para bicicletas en el lugar del evento.
- Se preverá la contratación de un autobús o traffic que traslade al personal hacia y desde el lugar del evento para evitar el uso de autos particulares que en suma generan mayor contaminación atmosférica.

Alimentos y bebidas

Para la venta de alimentos y bebidas:

- Las opciones de alimentos que se ofrecerán incluirán: frutas frescas y de estación, ensaladas de frutas, ensaladas de vegetales, sándwich y panini de pan integral, barritas de cereal, frutos secos y conservas artesanales.
- Las opciones de bebida que se ofrecerán serán: agua mineral, jugos naturales, licuados de fruta, bebidas energéticas y aguas saborizadas. No se ofrecerán bebidas alcohólicas ni gaseosas.
- Se requerirá a los vendedores de comida que sirvan la misma en formato finger food o porciones pequeñas que se puedan servir y comer con la mano para evitar la utilización de excesiva de platos y vasos descartables.
- Se ofrecerán opciones de comida con productos orgánicos como; brochettes de vegetales orgánicos al horno rebozadas con semillas de sésamo, que también es apto para celíacos.
- Se seleccionará un menú con productos y alimentos locales y de estación.
- Se asegurará de que el servicio de comida cumpla con las medidas de manipulación de alimentos segura y ecológica, reciclado y manejo de desechos.



Las imágenes son sólo figurativas. Fuente: <<http://recetas.solosabores.com/recetas-de-verduras/brochettes-de-verduras/>>.

Stands, puestos de venta, escenarios y backstage

Planear y comunicar claramente y con anticipación a los sponsors, el personal técnico y de asistencia que se encuentren en backstage las intenciones de hacer “verde” el evento, de forma que puedan organizarse para adaptar sus stands y desempeño. Para ello:

- Se incluirá en la invitación para participar en el evento de modelos y sponsors, recomendaciones sobre lo que pueden hacer, qué se espera de ellos y cómo colaborar con la estrategia verde. Se les informará sobre la necesidad de trabajar con suministros y/o proveedores que sigan pautas de sustentabilidad, haciendo hincapié en el abastecimiento ecológico.
- Se procurará innovar en el diseño de los stands ubicados en el gacebo. Crear stands “verdes” para los sponsors, lo que implica que se deberían utilizar materiales reciclables o biodegradables para construirlos. Como sugerencia específica se propone la adaptación de pallets para crear stands, ya que pueden reutilizarse en otros eventos.
- Es importante la utilización de pinturas a base de agua si se requiere pintar estructuras y stands o puestos de venta.
- Se promoverá la eficiencia energética para la iluminación de stands de ser necesaria, como luces led o de bajo consumo.
- Se reemplazará la publicidad en panfletos y folletería por publicidad digital, promoviendo la visita de la página web del expositor para mayor información.
- Las entregas de muestras gratis o packs para los visitantes, se deben mantener al mínimo posible, y todo lo que se entregue debe ser reutilizable o reciclable. Se propone la entrega de los productos o alimentos vendidos en bolsas de papel o biodegradables, o bolsos de tela reutilizables.
- Aconsejar a los sponsors el uso del mínimo de embalaje en sus productos. Poner a disposición una zona de almacenaje para que puedan guardar cajones reutilizables para transportar sus materiales y elementos para el armado de stands. Se promoverá la reutilización de los embalajes desechables.
- Fomentar el reciclado de residuos a los stands y el personal de backstage, la reducción de los desechos, reutilización de materiales donde sea posible. Colocar a disposición contenedores clasificados en cuatro tipos: papel y cartones, plásticos, orgánicos, otros. Todo ello para facilitar el reciclado.
- Ofrecer vasos reutilizables y expendedores de agua en vez de agua embotellada para el personal de backstage y stands.

Comunicación durante el evento

Para la comunicación durante la realización del evento se propone:

- Concientizar: es importante para que el evento sea sustentable y que tenga menor impacto ambiental, dar a conocer al iniciar el evento todos los esfuerzos que se han realizado para que el mismo sea “verde”, y dar las razones por los que cada uno de ellos se han puesto en práctica. Para ello se hará una presentación breve de un video realizado en conjunto con el Ministerio de Deportes, sobre los esfuerzos que se están realizando para que el evento sea “verde”. Este video será mostrado al iniciar la maratón en la pantalla junto al podio, y en las pantallas led en el área del gacebo en forma reiterativa, e intercalando con publicidad de los sponsors, mientras dure el evento. En el video se solicitará a los participantes/invitados que colaboren con estas iniciativas, y se informará dónde deben desecharse los residuos indicando la ubicación de los tachos en el área del evento, cómo cuidar el agua durante el evento, etcétera. También se mostrarán imágenes con los niños que participan del programa “Aprendé Jugando”, para que los participantes y asistentes conozcan el destino de los fondos recaudados en la maratón.⁶⁷
- aconsejar en todo momento a los asistentes al evento sobre cómo pueden colaborar con la sustentabilidad y el medio ambiente. Ésto se hará a través de mensajes en banners y cartelera digital distribuida en el espacio del gacebo, el área de partida y a lo largo de la ruta de carrera. Ejemplos de cartelera: “no te olvides de hidratarte”, “recordá desechar las botellas plásticas en el tacho correspondiente”, “frutas y verduras para un día con más energía”, “reciclar es revivir”, “el agua es de todos, cuidala”, “manejá menos, corré más”.
- Para la señalización y anuncios durante el evento, se utilizarán las pantallas de plasma en los stands, y proyecciones.
- La fotografía del evento, debe ser en formato digital. Si alguien requiere las fotografías (la prensa, protagonistas, asistentes, TV, autoridades o público general), enviarlas por medios electrónicos.
- Para la entrega de regalos o artículos promocionales, se preferirán utilizar bolsas biodegradables, de esterilla o algodón que puedan reutilizarse o bolsos realizados con materiales reciclados. Se sugiere la entrega de un termo ecológico, que está realizado con materiales reciclados o biodegradables.

⁶⁷ Para ver el guion técnico del video institucional, remitirse al ANEXO N° 6.



Esta imagen es figurativa. Fuente: Mar de Té <<http://www.mardete.com/termos/270-termo-ecologico-verde.html>>.

Audiovisuales y tecnología

Ante todo se contratarán los servicios de proveedores que sigan políticas de sustentabilidad en su trabajo diario. Se les solicitará tanto a los proveedores técnicos como al personal de asistencia del evento que durante su trabajo tengan en cuenta las siguientes pautas:

- Se empleará un sistema de monitoreo de energía para identificar los niveles de consumo.
- Se solicitará que el equipamiento y tecnología utilizados, por ejemplo, para sonido y computadoras en la zona de confirmación de inscripción, sean de bajo consumo energético.
- Que se utilicen computadoras portátiles en vez de máquinas fijas ya que estas últimas consumen más energía. En los equipos se utilizarán baterías recargables.
- No utilizar protectores de pantalla en las computadoras. De este modo, las máquinas pueden entrar en modo de ahorro de energía más rápido.
- Desenchufar computadoras, impresoras, escáneres, fotocopiadoras y todo equipo electrónico cuando no sean utilizados.
- En Internet: utilizar buscadores “verdes”, como Blackle de Google (www.blackle.com), que tiene la interfaz negra y utilizan menos energía para realizar las búsquedas.

Gestión de residuos

Se implementará un método de reciclado de residuos durante el evento. Para ello, se dispondrán recipientes y contenedores de basura clasificados y etiquetados claramente. Se

informará en el mismo sector sobre donde estén ubicados los tachos, los ítems que se fabricarán con el reciclado y/o el destino de los mismos. Lo que se recomienda es contar con cuatro tipos de contenedores: plásticos, papel y cartón, orgánicos, otros. Estos residuos serán enviados a las plantas de reciclado correspondiente para su tratamiento y reutilización en materiales o productos.

Para elaborar el plan de reciclado:

- Previamente se habrá planificado el destino de los desechos.
- Los puestos de reciclado con los contenedores deben ser ubicados cerca de donde se generen los desechos y cerca de donde se entregue folletería o las zonas de compra y consumo de comida.



Esta imagen es figurativa. Fuente: <<http://papelerasdeaceroinoxidable.wordpress.com>>

Uso del agua y energía durante la ejecución del evento

- Para el cuidado del agua, se colocarán dispensers en los puestos de agua a lo largo de la ruta de la maratón, y se les entregarán vasos con agua a los maratonistas en vez de botellas plásticas.
- Se verificará que en los alrededores de las áreas afectadas por el evento en Plaza Independencia y en el Prado Español, no hayan mangueras o canillas corriendo, o se esté regando fuera del horario establecido, y en su caso comunicarlo a la autoridad competente.
- Se colocarán carteles en los baños públicos del Parque solicitando el cierre de las canillas y el uso responsable del agua.

Como pautas generales para todas las áreas se respetará lo siguiente:

- Utilizar iluminación natural o de bajo consumo.

- Asegurarse de que el equipamiento eléctrico se encuentre desenchufado si no está siendo utilizado.
- Una de las razones por las que se ha programado el evento durante el día es para reducir el consumo de luz eléctrica.

Seguridad durante el evento

Se contratará un servicio de Asistencia Médica de Emergencia. Se ubicará una ambulancia con el personal de salud correspondiente en la meta de la maratón, y otra ambulancia irá cerrando la carrera detrás del último maratonista. Además, se contratará un seguro de accidente personales para los maratonistas, cuyo costo irá incluido en el precio de la inscripción.

d) Post - producción

- Mediciones de huella de carbono. Implementación de los planes para la compensación de carbono. Hay numerosas herramientas online que permiten calcular la huella de carbono introduciendo algunos datos. Una de ella es la página web de Carbon Footprint www.carbonfootprint.com. Es por ello que es necesario monitorear las emisiones de carbono, el consumo de agua y energía, y mantener un registro permanente durante la organización y ejecución del evento propuesto. Ésto facilitará el trabajo de medición a “ECOS eventos sustentables” o también si decide tercerizarse el servicio.
- Al momento de realizar el desmontaje de estructuras, gacebo y stands: asegurarse de que todos los desechos sean colocados en los contenedores correspondientes y guardar aquellos elementos o materiales que pueden volver a usarse en otros eventos o puedan donarse.
- Se utilizarán productos de limpieza no tóxicos.
- Se llevarán a cabo los planes de gestión de residuos antes planificados para asegurarse de que los desechos sean enviados a las plantas de reciclaje o al destino planificado con anterioridad.
- Se realizarán las encuestas de satisfacción a los maratonistas y asistentes por medios electrónicos. Esta herramienta servirá para: realizar la memoria del evento, para conocer la repercusión que tuvo la maratón y las actividades en los participantes, para corregir fallas o

errores en eventos posteriores, para implementar mejoras en la organización y ejecución de otros eventos a realizarse en el futuro.

7. Capítulo N° 7

Presupuesto

7.1. Concepto de presupuesto

Podría definirse presupuesto como “la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la gerencia para un período específico, y una ayuda para coordinar todo aquello que se necesita para implantar dicho plan, y sirve como un proyecto a seguir por la compañía en un período futuro.” (Horngren, 2007, pág. 181)

Según Jorge Burbano y Alberto Ortiz (2013), “el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos”.

Por último, puede referenciarse la definición presentada por Francisco Gómez Rondón (2013): “El presupuesto es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar por una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación, y control de funciones”.

El presupuesto que se muestra a continuación se ha elaborado en base a valores actuales en empresas mayoristas de equipamiento y amoblamiento, de insumos de librería del medio y de fuentes fidedignas.

Para el presente presupuesto se ha planteado, por un lado, un escenario máximo, en el que se considera que el organizador de eventos trabajará desde una oficina alquilada en el centro de Mendoza y con un asistente. Y por otro lado, se propone un escenario mínimo en donde el organizador trabaja por su cuenta desde el domicilio particular y sin asistente. En ambos casos se detallan por separado la inversión inicial y los costos de operación por un año de desempeño.

7.1.1. Escenario máximoa) Inversión inicial

En el siguiente cuadro se detallan los gastos para la inversión inicial del proyecto. Se han considerado conceptos para el acondicionamiento de la oficina, entre los que se cuentan: artefactos de iluminación led (que son de mayor duración) con instalación incluida y pintura para muros en base al agua. Para amoblar el espacio se han previsto dos escritorios (uno principal y otro para el área de trabajo) con sus respectivas sillas, butacas para recibir a los clientes y visitas; para el guardado de material y archivo: una biblioteca y una cajonera; lámparas y papeleras para cada uno de los escritorios; cestos de basura de uso común rotulados (papel, plástico, otros) para facilitar el reciclado de los desechos que se generen en la oficina. Se ha considerado además un monto de \$3.000 para el gasto en elementos decorativos como cuadros, láminas, floreros, plantas, adornos, etcétera.

Como elementos de trabajo, se han presupuestado dos notebooks y el servicio de acceso a internet de banda ancha, una impresora/fotocopiadora, y dos teléfonos inteligentes marca BlackBerry con conexión a internet. Una cafetera y un microondas a disposición del organizador y su asistente.

Para la promoción del servicio de eventos se han considerado la creación de una página web auto-gestionable, lo que implica que no requiere mantenimiento por parte del proveedor, ya que puede ser modificada por el usuario. Y la emisión de tarjetas corporativas en cartulina reciclada. También se ha considerado la inscripción en la Administración Tributaria de Mendoza (la cual no tiene costo por lo que se ha excluido el concepto en la grilla) y su consiguiente emisión de facturero.

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Artefactos de luminaria led con instalación	5	\$ 350	\$ 1.750
Pintura x 20 lt.	1	\$ 300	\$ 300
Escritorio (Mica Zero Natural)	2	\$ 1.553	\$ 3.106
Silla con ruedas (Mica Rudy Negro 210)	2	\$ 1.259	\$ 2.518
Butacas (Roberta Allen Conrad Chenille)	2	\$ 2.949	\$ 5.898
Biblioteca con dos puertas (Mica Roble)	1	\$ 699	\$ 699

Cajonera (Mica 83 x 40 x 57.8 cm)	1	\$ 991	\$ 991
Lámparas de escritorio	2	\$ 400	\$ 800
Papeleras para escritorios (Mica LT2437)	2	\$ 169	\$ 338
Cestos de basura para reciclado (rotulados)	3	\$ 57	\$ 171
Elementos decorativos	-	-	\$ 3.000
Notebooks (Lenovo G485 #46313)	2	\$ 4.199	\$ 8.398
Fotocopiadora/impresora (Lexmark 709 Fax Red Wifi Escaner)	1	\$ 1.599	\$ 1.599
Teléfonos celulares con internet (BlackBerry con abono mensual Claro)	2	\$ 800	\$ 1.600
Teléfono fijo inalámbrico	1	\$ 239	\$ 239
Servicio de Internet y telefonía fija: Kit Negocio Básico Speedy con módem (bonificado)	1	\$ 0	\$ 0
Cafetera (Atma CA8141E)	1	\$ 180	\$ 180
Microondas (BGH 120M20 20 lt)	1	\$ 865	\$ 865
Diseño sitio web 1.0 auto-gestionable	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Tarjetas de presentación profesionales en cartulina reciclada	200	\$ 1,75	\$ 350
Emisión facturero	1	\$ 100	\$ 100
TOTAL			\$ 33.902

Fuente: elaboración propia

b) Gastos de operación

Se ha considerado el año calendario para hacer el cálculo de los gastos de operación.

En el siguiente cuadro se desarrollan los gastos en que se incurriría durante un año de operación del negocio. Se ha computado entre uno de los mayores gastos mensuales el alquiler del inmueble donde se ubicará la oficina, para la cual se ha estimado apropiado un espacio de 41 m² y

ubicación céntrica⁶⁸. Además, se calcula el sueldo de la persona que trabajará como asistente en “ECOS eventos sustentables”, en principio por 5 horas diarias, 5 días en la semana, en calidad de contratado. Se ha previsto también, la limpieza de la oficina una vez por semana.

Se cuentan como pago mensual de servicios, los abonos de telefonía e Internet banda ancha y de los teléfonos celulares, y asimismo el abono de transporte público por un monto de \$100, equivalente a dos viajes diarios para que el empleado se traslade al lugar de trabajo. Ésto último se ha contemplado para asegurar el uso de transporte público para acceder al lugar de trabajo, y al mismo tiempo minimizar las emisiones contaminantes del uso de vehículos privados.

Como elementos de trabajo diario y para presentación y envío de documentación, se ha fijado el costo por separado del papel, sobres, libretas de notas y carpetas corporativas de papel ecológico. Y, por otro lado se ha contabilizado el gasto promedio de \$200 mensuales en insumos de librería en general, lo que incluiría elementos como bolígrafos, marcadores, ganchos, broches, cinta adhesiva, gomas de borrar, entre otros.

Por último se incluyen el pago mensual del Monotributo, Ingresos Brutos y aportes patronales correspondientes (los valores son aproximados).

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Alquiler mensual oficina céntrica 41 m2 con IVA incluido.	12	\$ 3.182	\$ 38.184
Sueldo mensual del personal asistente	12	\$ 3.000	\$ 36.000
Limpieza semanal de oficina	48	\$ 100	\$ 4.800
Abono mensual celulares	24	\$ 120	\$ 2.880
Abono mensual transporte público	24	\$ 100	\$ 2.400
Abono mensual servicio Internet y telefonía	12	\$ 89,54	\$ 1.074, 48
Cartucho recargable y tintas para impresora multifunción.	1	\$ 239	\$ 239
Resmas de papel carta ecológico (Tempo 75g)	12	\$ 30	\$ 360
Sobres de papel reciclado	300	\$ 0,50	\$ 150

⁶⁸ La referencia sobre precios de alquiler, tamaño y ubicación del inmueble se ha obtenido de la siguiente página web: <<http://www.alamaula.com/mendoza/oficinas-locales/alquiler-oficinas-categor-a-45-calle-san-mart-n-45-rivadavia-y-montevideo/4995506>> Consultado el 10 de septiembre de 2013.

Libretas de notas/Agendas	2	\$ 65	\$ 130
Carpetas corporativas de cartulina reciclada	120	\$ 2,50	\$ 300
Insumos librería en general	12	\$ 200	\$ 2.400
Pago mensual Monotributo	12	\$ 100	\$ 1.200
Pago mensual Ingresos Brutos	12	\$ 80	\$ 960
Pago mensual aportes patronales (17%)	12	\$ 510	\$ 6.120
TOTAL			\$ 96.123,48

Fuente: elaboración propia

7.1.2. Escenario mínimo

a) Inversión inicial

Para el escenario mínimo se ha considerado que se trabajará desde el domicilio, sin asistente, por lo cual se incluyen únicamente una inversión inicial en artefactos de luminaria (con instalación) y pintura para acondicionamiento de una habitación en el domicilio particular del organizador de eventos de “ECOS eventos sustentables” para recibir clientes; como herramientas de trabajo se presupuesta una notebook, un teléfono celular con acceso a Internet, y una fotocopiadora impresora. Además, se consideran la instalación de servicio de Internet y telefonía fija.

Para la promoción del servicio de eventos se han considerado la creación de una página web auto-gestionable, y además tarjetas de presentación profesionales.

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Artefactos de luminaria led con instalación	5	\$ 350	\$ 1.750
Pintura x 20 lt.	1	\$ 300	\$ 300
Notebooks (Lenovo G485 #46313)	1	\$ 4.199	\$ 4.199
Fotocopiadora/impresora (Lexmark 709 Fax Red Wifi Escaner)	1	\$ 1.599	\$ 1.599
Teléfono celular con internet (BlackBerry con abono mensual Claro)	1	\$ 800	\$ 800

Servicio de Internet y telefonía: Kit Negocio Básico Speedy con módem (bonificado)	1	\$ 0	\$ 0
Diseño sitio web 1.0 auto-gestionable	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Tarjetas de presentación profesionales en cartulina reciclada	200	\$ 1,75	\$ 350
Emisión facturero	1	\$ 100	\$ 100
TOTAL			\$ 10.098

Fuente: elaboración propia

b) Gastos de operación

Los gastos operativos para una año calendario, se reducirían en el escenario mínimo a: pago mensual de abono de celular y servicio de Internet y telefonía; como elementos de trabajo diario y para presentación y envío de documentación, se han fijado papel, sobres, libretas de notas y carpetas corporativas de papel ecológico; \$200 mensuales en insumos de librería en general (detallado con anterioridad); y la compra de un cartucho recargable para la impresora multifunción.

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Abono mensual celular	12	\$ 120	\$ 1.440
Abono mensual servicio Internet y telefonía	12	\$ 89,54	\$ 1.074, 48
Cartucho recargable y tintas para impresora multifunción.	1	\$ 239	\$ 239
Resmas de papel carta ecológico (Tempo 75g)	12	\$ 30	\$ 360
Sobres de papel reciclado	300	\$ 0,50	\$ 150
Libretas de notas/Agendas	1	\$ 65	\$ 130
Carpetas corporativas de cartulina reciclada	120	\$ 2,50	\$ 300
Insumos librería en general	12	\$ 200	\$ 2.400
TOTAL			\$ 5.019

Fuente: elaboración propia

7.1.3. Requerimientos de fondos para la puesta en marcha en el escenario máximo y en el escenario mínimo.

A continuación se resume en un cuadro la sumatoria de los totales correspondientes a gastos de inversión inicial y los gastos de funcionamiento del proyecto durante un año calendario (12 meses) en ambos escenarios.

a) Escenario máximo

Concepto	Subtotal
Inversión inicial	\$ 33.902
Gastos operativos por un año calendario	\$ 96.123,48
TOTAL	\$ 140. 025,48

Fuente: elaboración propia

b) Escenario mínimo

Concepto	Subtotal
Inversión inicial	\$ 10.098
Gastos operativos por un año calendario	\$ 5.019
TOTAL	\$ 15.117

Fuente: elaboración propia

7.2. Diagrama de Gantt

En el siguiente diagrama se grafica la distribución de la inversión y los costos y gastos operativos durante el año de funcionamiento de la empresa, en base a lo presupuestado en el apartado anterior. Se ha considerado el escenario máximo durante el período Enero 2.014 – Diciembre 2.014 para realizar el diagrama.

PERÍODO Enero 2014 – Diciembre 2014

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INVERSIÓN INICIAL												
Artefactos de luminaria	\$ 1.750,00											
Pintura	\$ 300,00											
Notebooks	\$ 8.398,00											
Servicio de internet	\$ 0,00											
Teléfono inalámbrico	\$ 239,00											
Escritorios		\$ 3.106,00										
Sillas con ruedas		\$ 2.518,00										
Butacas		\$ 5.898,00										
Biblioteca		\$ 699,00										
Cajonera		\$ 991,00										
Lámparas de escritorio		\$ 800,00										
Fotocopiadora/impresora		\$ 1.599,00										
Teléfonos celulares		\$ 1.600,00										
Cafetera			\$ 180,00									
Microondas			\$ 865,00									
Diseño sitio web			\$ 1.000,00									
Cestos de basura para reciclado			\$ 171,00									
Elementos decorativos			\$ 3.000,00									
Papeleras			\$ 338,00									
Tarjetas de presentación personales			\$ 350,00									
Emisión facturero			\$ 100,00									

COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS												
Alquiler mensual oficina	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00	\$ 3.182,00
Sueldo mensual asistente (a mes vencido)					\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Limpieza semanal oficina				\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Abono mensual celulares		\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Abono mensual transporte				\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Abono mensual Internet y teléfono fijo		\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54	\$ 89,54
Cartucho impresora					\$ 239,00			\$ 239,00			\$ 239,00	
Resmas papel ecológico		\$ 60,00		\$ 60,00		\$ 60,00		\$ 60,00		\$ 60,00		\$ 60,00
Sobres de papel reciclado		\$ 150,00						\$ 150,00				
Agendas			\$ 130,00									
Carpetas corporativas			\$ 300,00					\$ 300,00				
Insumos librería			\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Monotributo				\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Ingresos Brutos				\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Aportes patronales					\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 510,00

III. CONCLUSIONES

El presente trabajo realiza una propuesta para la creación de una empresa en Mendoza que se dedique a la organización y ejecución de eventos sustentables o “verdes”. Tal servicio es ofrecido a toda institución pública o privada que se desempeñe o tenga sede en la provincia de Mendoza, y a cualquier persona física que desee realizar un evento con estas características.

Para comprobar la posibilidad de creación de esta empresa, se realizó por un lado una investigación sobre los eventos organizados en Mendoza en el año, específicamente eventos culturales, congresos, convenciones, ferias, exposiciones y eventos deportivos. De este estudio se concluyó que en la provincia de Mendoza existe una considerable demanda de eventos por año, de las características antes mencionadas, y además se cuenta con infraestructura y recursos humanos para llevarlos a cabo de forma eficaz y eficiente. Este estudio se complementó con el análisis del entorno de la organización a crear, del cual se obtuvieron las oportunidades y amenazas que recaen sobre el proyecto. De ello, se concluyó que el entorno mendocino presta oportunidades para la creación de nuevas empresas, los hábitos de consumo ecológico permiten la notoriedad de una organización que preste servicios sustentables, y el acceso al crédito, y la protección del gobierno a las prácticas medioambientales, hace posible económicamente la puesta en marcha de “ECOS eventos sustentables”. Existen también amenazas al proyecto, pero éstas son factibles de ser minimizadas para no afectar al mismo.

En una segunda instancia se formuló la propuesta concreta para la creación de la empresa dedicada a la prestación del servicio de organización y ejecución de eventos “verdes”, la cual se denominó “ECOS eventos sustentables”; se definieron la misión, visión, valores y objetivos. Se especificaron las políticas de desempeño de la organización en su trabajo diario, se planteó una estrategia competitiva y un plan de marketing. También se formuló un manual de procedimiento para la organización y producción de los eventos que realice “ECOS eventos sustentables”, el cual serviría de guía a cualquier miembro de la empresa para conocer el desarrollo y la forma en que se ejecutan las tareas en la organización.

Para demostrar la forma en que trabajará la empresa, se seleccionó un evento modelo, el “Mendoza Green Running 2014”, el cual fue rediseñado aplicando propuestas de sustentabilidad para hacer que el mismo sea considerado un evento “verde”.

Por último, se elaboró un presupuesto estimativo con los fondos necesarios para poner en marcha el proyecto, y considerando un año de funcionamiento del mismo. En este apartado se elaboró un escenario de mínima y uno de máxima. De allí se dedujo que, económicamente, existe la posibilidad de poner en marcha el proyecto con un presupuesto mínimo de \$ 14.031, y uno máximo de \$ 132.938. A partir del análisis de oportunidades, se considera posible cumplimentar los requisitos exigidos por el Banco de la Nación Argentina para obtener un crédito, y poder financiar la creación de la empresa.

Por todo lo antes expresado se concluye que: es factible la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos sustentables en la provincia de Mendoza, desde la perspectiva organizativa y económica.

VI. BIBLIOGRAFÍA

Libros y artículos de revistas

- CACHÓN, J., OTAÑE et. al. (2002): *Evaluación Ambiental Estratégica. La evaluación ambiental de políticas, planes y programas*, Madrid, Ediciones Mundi-Prensa.
- CAMPOS GARCÍA DE QUEVEDO, G. (2008): *Producción de eventos. La puesta en escena del protocolo*, Madrid, Ediciones Protocolo.
- CHIAVENATO, I. (1999): *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- COMISIÓN EUROPEA (2002): *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, Barcelona, ESADE.
- ENCICLOPEDIA SALVAT DICCIONARIO (1998): *Tomo 4*, Barcelona, Salvat Editores S.A.
- FARRÉS CAVAGNARO, J. (1985): *Metodología Administrativa*, Mendoza, Depalma.
- FUENTE LAFUENTE, C. (2007): *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*, Madrid, Ediciones Protocolo.
- FUENTE LAFUENTE, C. (2009): *Manual práctico para la organización de eventos. Técnicas de organización de actos II*, Madrid, Ediciones Protocolo.
- HUPPERTS, P. (2008): *El tango de la responsabilidad: el desafío de la Responsabilidad Social Empresaria*, Buenos Aires, Temas Grupo Editorial.
- KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. (1998): *Administración: una perspectiva global*, México, Editorial Mc Graw Hill.
- KOTLER, P. (2007): *Mercadotecnia para Latinoamérica*, México, Editorial Pentice-Hall.
- HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN. Ley nacional N° 20.744 de Contrato de Trabajo.
- HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN. Ley nacional N° 24.557 de Riesgos del Trabajo.
- HONORABLE LEGISLATURA DE LA PROVINCIA DE MENDOZA. Ley provincial N° 8488 de Responsabilidad Social Empresaria.
- PORTER, M. (2001): *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, México D.F., Compañía Editorial Continental.
- *Revista Ediciones Protocolo*, Madrid, N° 48, octubre-diciembre 2008.

Documentos electrónicos y páginas de Internet

- ARGENTINA.AR. *Día Nacional de la Conciencia Ambiental* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.argentina.ar/temas/historia-y-efemerides/867-dia-nacional-de-la-conciencia-ambiental>>. Consultado el 24 de Enero de 2014.
- ASOCIACIÓN VIDA SANA. En línea: <<http://vidasana.org>>. Consultado el 13 de julio de 2013.
- BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.bna.com.ar/bp/bp_creditos_personales.asp?subItem=0> Consultado el 15 de diciembre de 2013.
- BOLSA DE COMERCIO DE BUENOS AIRES, *El mercado de carbono en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.bcba.sba.com.ar/downloads/CARBONO_Resumen_general.pdf> Consultado el 25 de agosto de 2013.
- BOLSA DE COMERCIO DE BUENOS AIRES. En línea: <<http://www.bcba.sba.com.ar>> Consultado el 25 de agosto de 2013.
- BRITISH STANDARDS INSTITUTION GROUP. En línea: <<http://www.bsigroup.com/>>. Consultado el 10 de junio de 2013.
- BURBANO, José. En línea: <<http://es.scribd.com/doc/34218166/Presupuestos>> Consultado el 11 de septiembre de 2013.
- CALVENTE, Arturo M. *El concepto moderno de sustentabilidad* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/uais-sds-100-002%20-%20sustentabilidad.pdf>>. Consultado el 20 de octubre de 2013.
- CÁMARA ARGENTINA DE LA INDUSTRIA SE RECICLADOS PLÁSTICOS. En línea: <<http://www.cairplas.org.ar/home.html>>. Consultado el 13 de septiembre de 2013.
- CÁMARA ARGENTINA DE PAPEL Y AFINES. En línea: <<http://www.cairplas.org.ar/home.html>>. Consultado el 13 de septiembre de 2013.
- CASA ROSADA. PRESIDENCIA DE LA NACIÓN. En línea: <<http://www.presidencia.gob.ar/component/content/article/102-obra-de-gobierno/1309-educacion-ciencia-y-tecnologia>> Consultado el 30 de agosto de 2013.
- CITY OF CAPE TOWN. *Smart Events Handbook. Greening guidelines for hosting sustainable events in Cape Town* (en línea). Disponible en world wide web:

- <http://www.capetown.gov.za/en/EnvironmentalResourceManagement/Documents/Smart_Events_Handbook_2010-06.pdf> Consultado el 29 de julio de 2013
- COMPROMISO R.S.E. En línea: <<http://www.compromisorse.com/sabias-que/2010/03/31/cual-es-la-diferencia-entre-el-papel-fsc-y-el-reciclado/>>. Consultado el 11 de junio de 2013.
 - DIRECCIÓN NACIONAL DE INDUSTRIAS CULTURALES. SISTEMA DE INFORMACIÓN CULTURAL DE LA ARGENTINA (SInCA). *Cartografía y estadísticas culturales de La Rioja, Mendoza, San Juan y San Luis. Relieve Cultural Cuyo* (en línea). Disponible en world wide web: <http://sinca.cultura.gov.ar/sic/publicaciones/libros/RelieveCultural/CUYO_web.pdf> Consultado el 09 de julio de 2013.
 - DO IT GREEN MINNESOTA. En línea: <<http://www.doitgreen.org/>> Consultado el 13 mayo de 2013.
 - EFICIENCIA ENERGÉTICA. SECRETARÍA DE ENERGÍA. Proyecto de Eficiencia Energética. En línea: <<http://www.eficiencia.gob.ar/index.php/energia-y-medio-ambiente/eficiencia-energetica>> Consultado el 30 de agosto de 2013.
 - ENTE PROVINCIAL DEL AGUA Y DEL SANEAMIENTO. En línea: <<http://www.epas.mendoza.gov.ar>> Consultado el 25 de enero de 2014.
 - EVENTIOZ. En línea: <<https://eventioz.com.ar>> Consultado el 11 de mayo de 2013.
 - FOCO BLANCO. *En el 2025 el calentamiento global podrá hacer desaparecer la primer ciudad.* En línea: < <http://www.focoblanco.com.uy/2013/09/en-2025-el-calentamiento-global-podria-hacer-desaparecer-la-primer-ciudad/>> Consultado el 25 de agosto de 2013.
 - FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. En línea: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2011/02/weodataspx>> Consultado el 28 de agosto de 2013.
 - FRERS, Cristian. *Cómo impactará el calentamiento global en Argentina* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.realpolitik.com.ar/nota.asp?id=1161>> Consultado el 25 de agosto de 2013.
 - FUNDACIÓN PENSAR EN VERDE. En línea: <<http://www.pensarverde.org>>. Consultado el 11 de mayo de 2013.
 - FUNDACIÓN PRO MENDOZA. En línea: <<http://www.promendoza.com>> Consultado el 15 de diciembre de 2013.

- GESTIÓN AMBIENTE. En línea: <<http://gestionambientalyac.blogspot.es>> Consultado el 11 de mayo de 2013.
- GETTIN GREEN SUSTENTABILIDAD EN EVENTOS. En línea: <<http://www.gettinggreen.com.ar>> Consultado el 11 de junio de 2013.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE. En línea: <<https://www.globalreporting.org>>. Consultado el 10 de junio de 2013.
- GLOBEDIA. *Megatendencias sociales* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://ar.globedia.com/megatendencias-sociales>> Consultado el 29 de agosto de 2013.
- GÓMEZ RONDÓN, Francisco. En línea: <<http://es.scribd.com/doc/34218166/Presupuestos>> Consultado el 11 de septiembre de 2013.
- GREEN FACTS. En línea: <<http://www.greenfacts.org/es/glosario/pqrs/sostenibilidad.htm>> Consultado el 12 de agosto de 2011.
- GREEN GIFT'S BLOG. En línea: <<http://thegreengift.wordpress.com/>>. Consultado el 11 de junio de 2013.
- GREEN SOLUTIONS. En línea: <<http://www.greensolutions.cl>> Consultado el 27 de julio de 2013.
- GREENPEACE ARGENTINA. En línea: <<http://www.greenpeace.org/argentina/es/>> Consultado el 04 de septiembre de 2013.
- HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE MENDOZA. *Diario de Sesiones N° 6* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.hcdmza.gov.ar/diariosdesesiones/2010/junio/020610.pdf>> Consultado el 14 de diciembre de 2013.
- HORNGREN, Charles T., *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://books.google.com.ar/books?id=zDCb9fDzNgC&pg=PA181&lpg=PA181&dq=#v=onepage&q&f=false>> Consultado el 11 de septiembre de 2013.
- I.C.L.E.I. (INTERNATIONAL COUNCIL FOR LOCAL ENVIRONMENTAL INITIATIVES). En línea: <<http://www.iclei.org>> Consultado el 24 de enero de 2014.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. En línea: <<http://www.indec.gov.ar/>> Consultado el 28 de agosto de 2013.
- ISO (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION). En línea: <<http://www.iso.org>>. Consultado el 11 de mayo de 2013.

- JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS DE LA NACIÓN. En línea: <<http://www.jgm.gov.ar/paginas.dhtml?pagina=42>> Consultado el 26 de agosto de 2013.
- KULTUR & KONGRESSZENTRUM LIEDERHALLE. En línea: <<http://www.greenevents-stuttgart.com/en.html>>. Consultado el 11 de mayo de 2013.
- MARTIN, Melissa. *Greening Events on the University of Vermont Campus: An Exploration* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.uvm.edu/~recycle/Students/Greening_Events_Thesis_Part2.pdf>. Consultado el 05 de febrero de 2013.
- MEETINGS NET. En línea: <<http://meetingsnet.com/>>. Consultado el 11 de mayo de 2013.
- MILLENNIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT. En línea <<http://millenniumassessment.org>>. Consultado el 11 de mayo de 2013.
- MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN PRODUCTIVA DE LA NACIÓN. En línea: < <http://www.mincyt.gob.ar/ministerio-presentacion>> Consultado el 15 de diciembre de 2013.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA DE LA NACIÓN. En línea: <<http://www.industria.gob.ar/institucional/>> Consultado el 27 de agosto de 2013.
- MINISTERIO DE TIERRAS, AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES DE MENDOZA. En línea: <<http://www.ambiente.mendoza.gov.ar/index.php/institucional/objetivos>> Consultado el 26 de agosto de 2013.
- MINISTERIO DE DEPORTES DE MENDOZA. En línea: <<http://www.deportes.mendoza.gov.ar/>> Consultado el 07 de diciembre de 2013.
- OBSERVATORIO NACIONAL PARA GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS. Infoteca. En línea: <<http://www.ambiente.gob.ar/observatoriorsu/>>. Consultado el 12 de noviembre de 2013.
- OBSERVATORIO PARA EL TURISMO SOSTENIBLE MENDOZA. *Anuario estadístico de turismo* (en línea). Disponible en world wide web: <<https://docs.google.com/file/d/0B8fHbN2R6A04aXZJVIMtNU9KU2M/edit?pli=1>> Consultado el 23 de julio de 2013.
- ORTIGALA, Héctor Hugo. *Guía de proyectos emprendimientos* (en línea). Disponible en world wide web : <<http://www.ortigala.com.ar/>> Consultado el 19 de agosto de 2013.
- PRENSA ARGENTINA. *Firman acuerdos de RSE para erradicar la trata en viñedos y bodegas* (en línea). Disponible en world wide web:

- <<http://www.prensa.argentina.ar/2013/03/02/38724-firman-acuerdos-de-rse-para-erradicar-la-trata-en-vinedos-y-bodegas.php>> Consultado el 21 de octubre de 2013.
- PREVER. En línea: <<http://www.eventosverdes.org/beneficios.html>> Consultado el 19 de julio de 2013.
 - PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE. *Naciones Unidas Sostenible. Guía de Reuniones verdes 2009* (en línea). Disponible en world wide web: <http://www.ecoprocura.eu/fileadmin/editor_files/G-reen_Meeting_Guide_Spanish.pdf> Consultado el 30 de Julio de 2013.
 - RAMOS, Aldo G. *El ser humano tiene actualmente las mayores posibilidades en su historia de modificar su entorno* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://gestionambientalyac.blogspot.es/1274474580/>> Consultado el 12 de agosto de 2011.
 - SECRETARÍA DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA NACIÓN. En línea: <<http://www.ambiente.gov.ar/>>
 - SECRETARÍA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA. *Firman acuerdos de RSE para erradicar la trata en viñedos y bodegas* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.prensa.argentina.ar/2013/03/02/38724-firman-acuerdos-de-rse-para-erradicar-la-trata-en-vinedos-y-bodegas.php>> Consultado el 16 de noviembre de 2013.
 - SECRETARÍA DE ENERGÍA. Programa nacional de Uso Racional y Eficiente de la Energía. En línea: <<http://www.energia.gov.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=2842>> Consultado el 30 de agosto de 2013.
 - SEVEN-STAR, INC. En línea: <<http://www.sevenstarevents.com/>> Consultado el 12 de agosto de 2011.
 - SInCA. *Click. Boletín informativo del laboratorio de industrias culturales. "Fiestas populares y festivales"* (en línea). Disponible en world wide web: <http://sinca.cultura.gov.ar/archivos/documentacion/investigaciones/CLICK4-17-Fiestas_y_Festivales.pdf> Consultado el 24 de julio de 2013.
 - SISTEMA DE INFORMACIÓN CULTURAL DE LA ARGENTINA. En línea: <<http://sinca.cultura.gov.ar/>> Consultado el 23 de julio 2013.
 - STEWART, Emily. *Mega tendencias en LatAm: lo que viene para el crecimiento de la región* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://pulsosocial.com/2013/06/03/mega-tendencias-en-latam-lo-que-viene-para-el-crecimiento-de-la-region/>> Consultado el 29 de agosto de 2013.

- SUSTAINABLE COMMUNITIES NETWORK. En línea: <<http://www.sustainable.org>> Consultado el 12 de mayo de 2013.
- VALOS. *Nueva ley de Responsabilidad Social Empresaria de Mendoza. En busca de un reporte social.* En línea: <<http://www.valos.org.ar/novedad/nueva-ley-de-responsabilidad-social-empresaria-de-mendoza>> Consultado el 27 de agosto de 2013.
- WIKIPEDIA. En línea: <<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>>.

V. ANEXOS DOCUMENTALES Y GRÁFICOS

ANEXO N° 1: Condiciones para obtener un crédito con destino libre del Banco de la Nación Argentina⁶⁹

PRÉSTAMOS NACIÓN DESTINO LIBRE

Montos de \$ 1.000 a \$100.000 pesos.

Plazos a elección hasta 60 meses.

Una cuota accesible a su capacidad de pago.

USUARIOS

Personas de existencia física, en actividad laboral, aptos para obligarse, con una edad máxima a la fecha prevista para la cancelación del préstamo que no sea superior a la prevista para jubilarse en el régimen al que pertenece y jubilados, siempre y cuando puedan contratar un seguro de vida sobre saldo deudor que los cubra durante todo el plazo del préstamo.

Antigüedad laboral mínima:

En relación de dependencia: para empleados de planta permanente seis meses de antigüedad en el empleo, con continuidad comprobable de un año y para contratados un año de antigüedad en el empleo y contrato vigente.

Autónomos: para inscriptos en Ganancias un año en el ejercicio de la profesión u oficio a partir de la presentación de la primera DDJJ de Ganancias, y para Monotributistas dos años de antigüedad en la profesión u oficio a partir de la inscripción en el Monotributo.

Ingresos Netos Mínimos: \$1.500 (pesos mil quinientos)

⁶⁹ Fuente: BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA. Préstamos personales. En línea: <<http://www.bna.com.ar>> Consultado el 10 de diciembre de 2013.

INTERÉS

Hasta 18 meses: Tasa Fija.

De 19 a 60 meses: Tasa variable.

Plazo	Plazos	T.N.A. (1)	T.E.M. (2)	T.E.A. (3)
Tasa Fija	Hasta 18 meses	28,00%	2,33%	32,41%
Tasa variable (*)	De 19 a 24 meses	28,00%	2,33%	32,41%
Tasa variable (*)	De 25 a 36 meses	29,50%	2,46%	34,39%
Tasa variable (*)	De 37 a 48 meses	32,50%	2,71%	38,43%
Tasa variable (*)	De 49 a 60 meses	33,00%	2,75%	39,12%
(1) Tasa Nominal Anual				
(2) Tasa Efectiva Mensual				
(3) Tasa Efectiva Anual				

Sistema de amortización: Francés.

Seguro de Vida: Cancelatorio de deuda por fallecimiento del titular, se aplica un cargo mensual a la cuota, calculado sobre el saldo de deuda. El Banco de la Nación Argentina le ofrece como alternativas dos compañías: Nación Seguros S.A. y Sancor Cooperativa de Seguros Ltda.

Relación cuota/ingresos netos:

El importe de la cuota no debe superar el 20% de su haber mensual. El porcentaje de afectación se realizará tomando como base la primer cuota del préstamo calculada para 30 días.

Garantías: A sola firma sujeto a la evaluación crediticia, de la cual a juicio del Gerente del Banco se podrá solicitar un codeudor.

BENEFICIOS

La mejor tasa de interés del mercado.

El plazo más apropiado.

Posibilidad de renovación canceladas el 50% de las cuotas y habiendo tenido un comportamiento regular y de encontrarse al día con sus obligaciones.

Cancelación Anticipada total o Parcial: Podrán aceptarse sin percibirse costo alguno por este concepto.

Documentación a presentar:

- Documento Nacional de Identidad (D.N.I.), y fotocopia del mismo.
- Último resumen de tarjeta de crédito, o factura de un servicio fijo (a título de ejemplo luz, gas, impuesto inmobiliario, telefonía fija, etc.), a nombre del solicitante.
- Últimos recibo de sueldo

Usuarios en relación de dependencia:

- Ultimo resumen ANSES ó constancia de cumplimiento de las obligaciones del empleador obtenida a través de la página de la AFIP www.afip.gov.ar/misaportes identificada como “Mis aportes”.
- Constancia de inscripción laboral, CUIL, asignada por el ANSES

Usuarios con contrato de locación de servicios:

- Copia del contrato de locación de Servicios.
- Constancia de los 6 últimos pagos del monotributo.
- Constancia de inscripción laboral, CUIT, asignada por AFIP.

Autónomos:

- La documentación que requiera la instancia ejecutiva de crédito interviniente, para que pueda determinar en forma fehaciente o demostrable el ingreso neto del solicitante a considerar.

Jubilados/Pensionados:

- Ultimo recibo de cobro de jubilación ó pensión.

ANEXO N° 2: Modelo de contrato de personal eventual

CONTRATO DE PERSONAL EVENTUAL

En Mendoza, a los..... días del mes de..... de....., entre “ECOS eventos sustentables” en adelante LA EMPRESA, con domicilio en Alem 456, Mendoza, por una parte y por la otra el/la Sr./Sra. DNI..... con domicilio en....., en adelante EL CONTRATADO, se conviene la celebración del presente contrato de trabajo a plazo fijo, según las cláusulas siguientes:

PRIMERA: EL CONTRATADO se compromete a prestar servicios para LA EMPRESA en calidad de.....para las siguientes tareas....., y serán sus funciones las propias de la actividad y toda otra tarea que le sea requerida según las necesidades de LA EMPRESA.

SEGUNDA: El tiempo de prestación del servicio de EL CONTRATADO tendrá efectos entre ely el..... y tendrá por objeto atender exigencias extraordinarias de trabajo por la que su prestación tendrá el carácter de discontinua por cuanto se efectivizará en alguna jornada de cada semana en días a señalar en cada oportunidad en el horario que establezca LA EMPRESA y tendrá por objeto realizar todas las tareas relacionadas con las funciones descriptas en el punto anterior, que se estima, habrán finalizado al término del presente contrato. Queda expresamente convenido que a la fecha del distracto LA EMPRESA no deberá indemnización alguna, atento al término de la contratación y lo dispuesto por la Ley de Contrato de Trabajo.

TERCERA: LA EMPRESA pagará mensualmente a EL CONTRATADO una suma proporcional por jornada igual a la que perciba un empleado de igual categoría en relación de dependencia. Las sumas a pagar están sujetas a todas las retenciones que correspondan efectuar conforme las leyes previsionales, de seguridad e impositivas.

CUARTA: EL CONTRATADO será citado por LA EMPRESA con una anticipación de 24 horas en el domicilio que denuncia en el encabezado del presente, a efectos de prestar servicios en los días que establezca.

QUINTA: Las partes se someten a los Tribunales Ordinarios de la Provincia de Mendoza, haciendo expresa renuncia de cualquier otro fuero o jurisdicción. También constituyen domicilios especiales en los indicados al comienzo y en los cuales se tendrán por válidas todas las notificaciones judiciales y/o extrajudiciales que las partes se cursen. En prueba de ratificación, se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en el lugar y fecha indicados en el encabezado.

Fuente: asesoramiento profesional del Dr. Enrique Sosa Ardit, Asesoría Letrada del Ministerio de Deporte de Mendoza.

ANEXO N° 3: Empresas recicladoras de plástico, papel y cartón en Mendoza

La siguiente información ha sido obtenida de una base de datos de empresas de reciclado en todo el país que facilita la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación en su Observatorio Nacional para la Gestión de Residuos Sólidos Urbanos⁷⁰, con el objetivo de fortalecer el mercado de materiales reciclados.

Empresas recicladoras de plásticos en Mendoza

BARESI S.R.L.

Dirección: Rodríguez Peña 3468, (C.P.:5511) Gutiérrez, Maipú, Mendoza.

Teléfonos: (0261) 497-8027

(0261) 493-0016

E-mail: baresisrl@baresi.com.ar

Página web: www.baresi.com.ar

Contacto 1: Sr. Horacio Emilio Lara.

Contacto 2: Ing. Alfredo Beglia.

Contacto 3: Cdor. Freddy Alejandro Brodsky.

Especificaciones:

Materia prima procesada y su origen actual: todo tipo de PP (homopolímero, copolímero y random) y de PE (convencional, lineal y de alta densidad). El PP es de scrap industrial (tortas, polvo de reactor, pellets barridos, bobinas con elevada carga de tintas, etc.) obtenido por contacto directo con empresas. El PE tiene varios orígenes según el producto, a saber: bidones de agroquímicos (Iscamen, Instituto de Sanidad y Calidad Agropecuaria), tambores y bidones (post consumo industrial), películas impresas o de color (post industrial), películas sin impresión (post industrial), cajones y canastos (post consumo).

⁷⁰ Fuente: OBSERVATORIO NACIONAL PARA GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS. Infoteca. En línea: <<http://www.ambiente.gob.ar/observatoriorsu/>>. Consultado el 12 de noviembre de 2013.

Condiciones técnicas exigidas a los materiales comprados: separados por tipo, en su forma original (nunca molidos ni triturados), limpios (sin papel, cartón, suciedad, o cualquier otro tipo de elemento extraño), consolidados en fardos, big bag o bolsas.

Material vendido como producto final: pellets, en bolsas de PE impresas con válvula lateral, consolidadas con stretch sobre tarimas de madera.

GEO PLASTIC (División de plásticos de Industria Geo)

Dirección: Güiraldes 144 (5519), Coronel Dorrego, Guaymallén, Mendoza.

Teléfonos/fax: (0261) 431-2658/8232/4639

Nextel: 640*4477

E-mail: ventas@geo-plastic.com

Página web: <http://geo-plastic.com/>

Contacto: Daniel Ginar

Especificaciones:

Materia prima procesada y su origen actual: láminas de PE obtenidas por contacto directo con industrias o depósitos. PP de tapas de gaseosas obtenidas a través de acuerdos con empresas y distintas instituciones que las desechan, y separadas del resto de los residuos.

Condiciones técnicas exigidas a los materiales comprados: para las láminas, seleccionadas por color y limpias. Para las tapas, limpias pero sin selección por color.

Material vendido como producto final: productos plásticos para la industria minera.

Empresas recicladoras de papel y cartón en Mendoza

PAPELERA ANDINA S.A.

Dirección: C. Rodríguez Peña 3200 (5515), General Gutiérrez, Maipú, Mendoza.

Teléfono: (0261) 497-9862/8217

Correo Electrónico: papeleraandina@papeleraandina.com

Contacto: Ing. Juan Carlos Vega

E-mail del contacto: jcvega@papeleraandina.com

Especificaciones

Materia prima procesada y su origen actual: principalmente cartón corrugado. El 95% es post consumo compuesto por cajas de supermercados, planchas separadoras de pallets termo granel de envases, centros de bobinas de diverso contenido. El 5% restante es scrap industrial de fábricas de cartón corrugado o de artículos de este mismo material. El abastecimiento es concretado por contacto directo con las empresas y a través de acopiadores.

Condiciones técnicas exigidas a los materiales comprados: limpio, seco y enfardado. Consultar por información específica según el tipo de fibra.

Material vendido como producto final: papel de distintos gramajes para la industria del cartón corrugado en general. Presentado en bobinas de ancho máximo de 2,65 m.

PAPELERA CORPA (Compañía Recuperadora de Papel)

Dirección: Olascoaga 207, Las Heras, Mendoza.

Teléfonos: (0261) 430-6580/4598

E-mail: info@corpasa.com.ar

Página web: en desarrollo.

Contacto: Oscar Rímola.

Especificaciones:

Materia prima procesada y su origen actual: scrap industrial y material de plantas de separación y clasificación.

Condiciones técnicas exigidas a los materiales comprados: limpio, libre de material orgánico, naftas, pinturas, etc. No se aceptan papeles plastificados, papeles orgánicos ni carbónicos. Sin otras consideraciones especiales respecto al control de recepción.

Material vendido como producto final: cartón, papel para revistas y diarios.

ANEXO N° 4: Programa “Aprendé Jugando” de la Secretaría de Deporte de Mendoza

Programa Aprendé Jugando: “dibujando sonrisas”⁷¹

El programa del Ministerio de Deportes, “Aprendé Jugando”, con su carácter inclusivo-participativo, alegra la vida de miles de mendocinos con pequeñas acciones. Todos pueden acceder a él.

Desde sus inicios, en el año 2010, el potencial de este programa fue muy prometedor y con el paso del tiempo, la realidad demuestra que las expectativas se cumplen ampliamente, aunque desde la coordinación se proyectan varias propuestas nuevas para sumar.

A lo largo del año el programa ha viajado por diversos departamentos, desde San Martín hasta General Alvear, desde Maipú a Tunuyán. Así, escuelas de fútbol, clubes barriales, colonias de verano, escuelas primarias y secundarias, escuelas rurales, escuelas especiales, eventos espectáculos, actividades municipales, eventos públicos, todos tienen la oportunidad de acceder a este programa, ya que llega a toda la provincia de forma gratuita.

Básicamente el programa puede describirse mediante dos tipos de actividades: una se desarrolla con el equipo de profesores del Ministerio de Deportes de la provincia de Mendoza, quienes brindan actividades grupales como rondas, o competencias por equipo. Esto se hace posible también con la interacción de los participantes, docentes o coordinadores de las instituciones.

Por otra parte, el programa cuenta con actividades recreativas, en las que se ofrecen los tradicionales juegos de la Rayuela, el Juego de la Oca, Twistter, Dominó, Memotest, Ta-Te-Ti, todos adaptados para la ocasión. El programa también cuenta con actividades deportivas-recreativas, como son la Pista de Atletismo, el arquero, el payaso y el sapo (estos tres de lanzamientos), que funcionan como iniciadores en la práctica deportiva.

El objetivo del Ministerio de Deportes, a través de este programa, es brindar un espacio de recreación que no solamente lleve alegría y haga felices a los chicos de la provincia sino que también impulse el desarrollo valores como la igualdad, el respeto y el compañerismo.

⁷¹ Fuente: MINISTERIO DE DEPORTE DE MENDOZA. *Programa Aprendé Jugando: “dibujando sonrisas”* (en línea). Disponible en world wide web: <<http://www.deportes.mendoza.gov.ar/index.php/83-destacados/145-programa-aprende-jugando-dibujando-sonrisas>> Consultado el 15 de diciembre de 2013.

ANEXO N° 6: Guión técnico del video institucional para el evento modelo “Mendoza Green Running 2014”

VIDEO INSTITUCIONAL

Guión Técnico

TOMA 1	
VIDEO	AUDIO
Pantalla con fondo en blanco con el logo de “Mendoza Green Running 2014” Efecto: Zoom out	Hablado: Sin diálogo Música: Martin Garrix. Single: “Animals” (música electo house) Ruido: Sin ruido
TOMA 2	
VIDEO	AUDIO
Pantalla con fondo en blanco. Aparece la frase “Entre todos hacemos un evento sustentable” en color verde claro con ornamentaciones de plantas y hojas alrededor del texto. Efecto: barrido horizontal derecho	H: Locutor, voz femenina: “En Mendoza Green Running 2014 hacemos un evento verde juntos. Tu aporte es muy importante para que mantengamos una ciudad limpia, libre de contaminación y un ambiente sano donde todos podamos disfrutar el aire libre. Para eso es muy importante el cuidado de los recursos naturales y su uso responsable. M: Martin Garrix. Single: “Animals” (música electo house) R: Sin ruido
TOMA 3	
VIDEO	AUDIO
Pantalla con fondo blanco. A medida que la locutora dice el diálogo, van apareciendo imágenes con una frase al lado de la misma en el siguiente orden: imagen de tachos de reciclado clasificados y al lado la frase “Reciclá”; imagen de una canilla goteando y al lado la frase “Cuidá el agua”; imagen con un ciclista y otra con personas caminando con la frase “Usá la bici o	H: Locutor, voz femenina: “¿Cómo podés ayudar? Tirá las botellas de plástico y los residuos en los tachos clasificados para que puedan ser reciclados. Dejá tu chaquetilla en el contenedor correspondiente al finalizar la carrera, para poder reutilizarlas. Cuidá el agua. Acordate que en Mendoza

<p>caminá”.</p> <p>Efecto: barrido horizontal intercalado izquierdo, derecho, izquierdo.</p>	<p>tenemos horarios de riego, cerrá bien las canillas cuando uses los baños, usá el agua responsablemente.</p> <p>Usá el transporte público o trasladate en bici o a pié. No sólo se emiten menos gases tóxicos sino que te permite ejercitarte para mantenerte sano y fuerte.”</p> <p>M: Martin Garrix. Single: “Animals” (música electro house)</p> <p>R: Sin ruido</p>
TOMA 4	
VIDEO	AUDIO
<p>Cambio de música a una más lenta y melódica. A medida que la locutora dice el diálogo se van sucediendo fotos de niños jugando al aire libre del programa “Aprendé Jugando”.</p> <p>Efecto: fundido.</p>	<p>H: Locutor, voz femenina: “Tu participación no solo ayuda a un medioambiente más limpio y una vida más sana, sino que también le dibuja una sonrisa a los chicos.</p> <p>Los fondos recaudados en Mendoza Green Running 2014 serán destinados al programa Aprendé Jugando para divertir y enseñar a través de juegos a chicos de barrios del Oeste de Mendoza”</p> <p>M: Jack Johnson. CD In Between Dreams (2005). Tema número 1: “Better Together”.</p> <p>R: Sin ruido</p>
TOMA 5	
VIDEO	AUDIO
<p>Pantalla en blanco con el logo Del Ministerio de Deportes más grande y en el centro, y los logos de los sponsors y el de “ECOS eventos sustentables” en un tamaño más chico en parte inferior de la pantalla distribuidos simétricamente.</p> <p>Efecto: sin efecto</p>	<p>H: Locutor, voz femenina: “ Esta es una iniciativa del Ministerio de Deportes de Mendoza, para una Mendoza más verde”</p> <p>M: Martin Garrix. Single: “Animals” (música electro house)</p> <p>R: Sin ruido</p>

Fuente: elaboración propia.