



Universidad Católica Andrés Bello
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención: Comunicaciones Publicitarias

TRABAJO DE GRADO

**“PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y EJECUCIÓN DE UN
EVENTO DE *BALLANTINE’S*, *PERNOD RICARD VENEZUELA*,
BAJO LA CAMPAÑA *BY DAY, BY NIGHT*”**

Tesistas:

Natasha Louise Oquendo Clark
Alejandra Trujillo Ruiz

Tutor empresarial: Daniel Saizarbitoria

Tutor académico: Elsi Araujo

Caracas, junio de 2013

Planilla de evaluación

Fecha: _____

Escuela de Comunicación Social

Universidad Católica Andrés Bello

En nuestro carácter de Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado:

dejamos constancia de que una vez revisado y sometido éste a presentación y evaluación, se le otorga la siguiente calificación:

Calificación Final: En números _____ En letras: _____

Observaciones _____

Nombre:

Presidente del Jurado

Tutor

Jurado

Firma:

Presidente del Jurado

Tutor

Jurado

Quisiera agradecer a mi amiga Natasha Oquendo, que más allá de ser una excelente compañera de estudio y extraordinaria colega, es mi amiga del alma. Gracias mi blondie, ¡lo logramos!

A todos aquellos que siempre creyeron en nosotras y nos brindaron su apoyo y orientación, especialmente a nuestro tutores, Elsi Araujo y Daniel Saizarbitoria.

Esta tesis va dedicada primero a mis padres: Ángela y Benjamín, que me han enseñado el valor de luchar constantemente en la vida y hacerlo con la mejor actitud posible.

A mis hermanos, porque somos la trifuerza e independientemente de en donde estemos físicamente, nunca dejaremos de estar unidos

A mi abuela Aida, por cuidarme y amarme.

A ti, mamá Betzaida, que te recuerdo todos los días de mi vida.

Alejandra Trujillo Ruiz

Quisiera agradecer a mi amiga Alejandra Trujillo, quien no pudo haber sido una mejor amiga, compañera de tesis y mi hermana perdida. ¡Te amo blondie!

A todos aquellos que nos han brindado en algún momento de nuestro camino apoyo y un inmenso aporte con sus conocimientos y buenos consejos, especialmente a nuestros tutores, Elsi Araujo y Daniel Saizarbitoria.

Esta tesis va dedicada a mis papás, Amanda y Nicolás, quienes nunca han dudado de mí, dándome su apoyo y cariño incondicional, son mi modelo a seguir.

Natasha Oquendo

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	10
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.1 <i>Definición del problema</i>	12
2.2 <i>Formulación del problema</i>	12
2.3 <i>Justificación del problema</i>	12
2.4 <i>Delimitación del problema</i>	13
III. MARCO CONCEPTUAL	14
3.1 <i>Eventos</i>	14
3.1.1 <i>Eventos corporativos</i>	14
3.2 <i>Comportamiento del consumidor</i>	15
3.2.1 <i>Posicionamiento</i>	15
3.2.2 <i>Posicionamiento de una marca en el mercado</i>	16
3.3 <i>Marca</i>	17
3.3.1 <i>Valor de marca</i>	17
3.4 <i>Herramientas utilizadas en la Organización de Eventos</i>	17
3.4.1 <i>Redes sociales</i>	17
3.4.2 <i>Publicidad BTL</i>	18
3.4.3 <i>Mercadeo directo</i>	18
3.4.4 <i>Base de datos</i>	19
3.4.5 <i>Correo directo</i>	19
3.5 <i>Target</i>	20
3.6 <i>Proyecto</i>	20
3.6.1 <i>Tipo de proyecto</i>	21
3.6.2 <i>Ciclo de vida del proyecto</i>	21
3.6.3 <i>Stakeholders</i>	22
3.6.4 <i>Alcance</i>	22
3.6.5 <i>Cronograma de Planificación de eventos</i>	22
3.6.5.1 <i>Diagrama de Gantt</i>	23
3.6.5.2 <i>Diagrama de PERT</i>	23
3.6.5.3 <i>Tareas o actividades</i>	23
3.6.6 <i>Duración</i>	24

3.6.6.1 Predecesor inmediato	24
3.6.6.2 Ruta crítica	24
3.7 Retorno de inversión	25
3.8 Presupuesto	25
IV. MARCO REFERENCIAL	26
4.1 Pernod Ricard	26
4.1.1 Cuatro pilares estratégicos	26
4.1.2 Misión	27
4.1.3 Visión	27
4.1.4 Valores	28
4.1.5 Pernod Ricard Venezuela	28
4.1.5.1 Mercado venezolano	28
4.2 Ballantine's	29
4.2.1 Ballantine's Finest en Venezuela	29
4.2.1.1 Target	30
4.2.1.2 Market share en Venezuela	30
4.2.1.3 Competencia	30
4.3 Campaña By Day, By Night	31
4.4 Restricciones gubernamentales	32
4.5 Fiestas de impacto	33
V. MÉTODO	34
5.1 Modalidad	34
5.2 Diseño y tipo de investigación	35
5.3 Definición de variables	36
5.4 Objetivo del Proyecto	37
5.4.1 Objetivo general	37
5.4.2 Objetivos específicos	37
5.5 Pernod Ricard Venezuela	37
5.5.1 Producto	38
5.6 Fases de la investigación	38
5.6.1 Fase de Investigación Evaluativa	38
Instrumento de recolección de datos	39
5.7 Fase de Elaboración de la propuesta	39
5.7.1 Propósito	39

5.7.2	<i>Estrategia</i>	40
5.7.3	<i>Procedimiento</i>	40
5.8	<i>Criterios de Análisis</i>	46
5.8.1	<i>Tiempo de ejecución</i>	46
5.8.2	<i>Riesgos</i>	46
5.8.3	<i>Limitaciones del proyecto</i>	47
5.8.4	<i>Limitaciones de la Organización</i>	48
5.8.5	<i>Plan de actividades de la pasantía</i>	49
VI.	DESARROLLO DE LA PASANTÍA	50
6.1	<i>Alcance</i>	50
6.2	<i>Gestión de trabajo</i>	52
6.3	<i>Gestión de costos</i>	61
6.4	<i>Gestión de la calidad</i>	67
6.5	<i>Gestión de RRHH</i>	70
6.6	<i>Gestión de las comunicaciones</i>	75
6.7	<i>Gestión de riesgos</i>	76
6.8	<i>Gestión de adquisición</i>	84
6.9	<i>Control del Alcance</i>	85
6.10	<i>Control del presupuesto</i>	86
6.11	<i>Control de la calidad</i>	86
6.12	<i>Control del Recurso Humano</i>	87
6.13	<i>Control de las comunicaciones</i>	87
6.14	<i>Control de Riesgos</i>	88
6.15	<i>Control de Adquisiciones</i>	88
6.16	<i>Status del proyecto</i>	89
VII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
7.1	<i>Conclusiones</i>	95
7.2	<i>Recomendaciones</i>	97
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	98
IX.	ANEXOS	101

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. <i>Definición de variables.</i> Fuente propia	36
Tabla 2. <i>Actividades y tiempo estimado.</i> (Fuente propia)	53
Tabla 3. <i>Secuencia y predecesores.</i> (Fuente propia)	57
Tabla 4: <i>Presentación referencial de la inversión (macro) realizada para llevar a cabo el evento.</i> (Fuente propia)	62
Tabla 5. <i>Presentación referencial de los costos por tarea para llevar a cabo el evento.</i> (Fuente propia).....	62
Tabla 6. <i>Gestión de la calidad, pre-evento.</i> (Fuente: propia).....	67
Tabla 7: <i>Gestión de la calidad, durante el evento.</i> (Fuente propia)	68
Tabla 8: <i>Gestión de la calidad, post-evento.</i> (Fuente propia)	70
Tabla 9: Tabla RACI. (Fuente propia)	73
Tabla 10: <i>Matriz de riesgos según su probabilidad e impacto.</i> Fuente: Lledó y Rivarola (2007)....	81
Tabla 11: Matriz de riesgo probabilidad-impacto. (Fuente propia)	81
Tabla 12: Puntaje de riesgo según su probabilidad e impacto. (Fuente propia).....	82
Tabla 13: Estrategia por riesgos. Fuente: Lledó y Rivarola (2007).	83
Tabla 14: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “durante el evento”. (Fuente propia) .	89
Tabla 15: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “durante el evento”. (Fuente propia) .	90
Tabla 16: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “post-evento”.(Fuente propia)	93
Figura 1: (<i>Chat de los pilares de Pernod Ricard.</i> (Fuente: <i>Pernod Ricard Venezuela</i>).....	27
Figura 2. Gráfica Competencia Mercadeo Venezolano, Whisky categoría <i>Premium</i> (Datos de Advisor/Nielsen, enero 2013).....	31
Figura 3. Piezas gráficas de la campaña. Fuente <i>Pernod Ricard</i>	32
Figura 4. Fortin del Morro, Lechería. Fuente <i>Pernod Ricard Venezuela</i>	33
Figura 5. <i>Estructura del trabajo desglosado (EDT).</i> (Fuente propia).....	52
Figura 6. Organigrama del proyecto.(Fuente: elaboración propia)	72
Figura 7. Matriz de calificación de riesgos en función de la disponibilidad y del impacto en el proyecto. Fuente: Palacios (2009)	79
Figura 8: Flujograma del proceso de adquisición de compras.(Fuente propia)	85

GLOSARIO

Ballantine's Finest = BF

Pernod Ricard Venezuela = PRV

Agencia *ATL* = Agencia Above the line

Agencia *BTL* o *BTL* = Agencia Below the line

Agencia PR o PR = Agencia Public Relations

Agencia MD o MD = Agencia Mercadeo Directo

Agencia D o D = Agencia Digital

BF = Grupo de mercadeo de *Ballantine's*, incluye gerente y asistente de marca, *grouper* y director del departamento.

CP = Casa productora

AJBF = Asistentes Junior BF, se refiere a las tesis

I. INTRODUCCIÓN

Ballantine's es una marca de whisky escocés mezclado fabricado por *Chivas Brothers' Ltd.*, y es líder del mercado en Europa. En Venezuela ha pasado por varias casas distribuidoras, tales como *C.A. Ron Santa Teresa*. Posteriormente, con la adquisición de *Pernod Ricard* de la marca en todo el ámbito mundial en 2005, *Ballantine's* ha recibido un mayor impulso y búsqueda de exposición en el mercado venezolano.

Hasta el año 2011, la marca se enfocó en dirigir sus *comunicaciones* a jóvenes universitarios entre las edades de 18-25 años, NSE C- y D. Todo esto con la expectativa de darse a conocer entre los jóvenes y crear lealtad hacia la marca. Sin embargo, en el último año la marca ha canalizado sus comunicaciones, intentando aumentar las edades del *target* y ponerse en sintonía con los comunicados de la casa matriz.

El mercado venezolano es considerado como una porción considerable para las casas distribuidoras de bebidas alcohólicas. El whisky también cuenta con un mercado muy importante que más allá de ser solo clase media-alta, son consumidores fieles a la marca que hacen que su hábito de compra se vea reflejado en ganancias para las marcas de whisky. De esta manera, empresas como *Pernod Ricard Venezuela* debe realizar los estudios y acciones correspondientes para poder mantener la compra repetida del público objetivo

Por ello, siguiendo la línea con la nueva campaña *By Day, By Night*, que está inspirada en la diversidad, creatividad, diversión y dinamismo que caracteriza a la marca y a sus consumidores, se elevó su audiencia a un rango de mayor edad, comprendida entre los 25-35 años. *Ballantine's* desea transmitir en sus comunicaciones y eventos el espíritu innovador y activo de su *target*.

Este trabajo de grado que responde a una pasantía está estudiado de la siguiente manera:

En el **Capítulo I** se introduce el tema de investigación a manera de preámbulo, para conocer grosso modo elementos que se profundizarán en el contenido del documento.

En el **Capítulo II** se plantea el problema de investigación, con su formulación, justificación y delimitación.

El **Capítulo III** contiene el **Marco Conceptual** que enmarca todos los conceptos dominados para la pasantía.

En el **Capítulo IV** se define la identidad corporativa de *Pernod Ricard*, su historia y situación actual en el territorio venezolano. Tiene como objetivo contextualizar al lector sobre la empresa y sus valores empresariales.

En el **Capítulo V** se desarrolló toda la metodología utilizada para la planificación del proyecto.

En el **Capítulo VI**, se presenta el desarrollo de la pasantía en la que se informa cómo se pudo ir ejecutando cada actividad según lo planificado.

El **Capítulo VII** corresponde a las **Conclusiones y Recomendaciones**, seguidamente del **Capítulo IX** en el que se presentan los **Anexos**.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Definición del problema

Ballantine's Finest ha sido una marca con más de trayectoria en nuestro país, pero al consolidarse como una marca *Premium* en el segmento de whiskies en Venezuela, ha decidido acoplarse a las directrices internacionales, sin dejar de un lado todas las normativas en cuanto al *target* a quien se dirige globalmente a partir de esta nueva campaña.

La nueva dirección en las comunicaciones viene apoyada de la nueva campaña mundial *By Day, By Night*, que se lanzó en octubre de 2012. Es a través de esta campaña que se comenzó a elaborar una nueva estrategia para la marca, por ello surgen diversas iniciativas como las catas, las fiestas de frecuencia para generar continuidad de la marca y fiestas de impacto para generar una mayor afinidad con el *target* en las regiones foco. Tomando esto en cuenta se decidió concentrarse en la elaboración de un evento en Caracas, puesto que es uno de los focos principales de la marca en el país.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo generar la experiencia *By Day, By Night* para los consumidores de *Ballantine's* en un evento en Caracas?

2.3 Justificación del problema

En la actualidad, el posicionamiento forma parte de las estrategias principales de la marca, es por ello que en un mercado tan competitivo como el de los licores es esencial que se consigan distintos métodos de generar renombre y recordación para sus marcas.

Por otro lado, las activaciones *BTL* para licores en los últimos años han sido la alternativa debido a las restricciones legales de la Ley RESORTE (Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión).

De tal manera que la marca *Ballantine's Finest* ha requerido realizar una inversión muy importante en un evento que pueda transmitir la esencia de la campaña *By Day, By Night*, generando en ella la experiencia de marca indicada, y así impulsar la marca a niveles de recordación y posicionamiento que garantice su éxito (ventas y posicionamiento ante la competencia).

Por lo tanto, se deben combinar una serie de esfuerzos para poder llevar a cabo una estrategia efectiva y que logre los objetivos propuestos. De esta manera es importante señalar que esta investigación consistirá en que las autoras puedan aplicar cada uno de los procedimientos previamente estudiados en la carrera para poder organizar y ejecutar un evento requerido por la marca, cumpliendo con todos los estándares de la empresa, para garantizar el éxito del evento y posicionar a la marca en la mente de los consumidores.

2.4 Delimitación del problema

Hasta hace un año, la marca apuntaba a un público comprendido entre 18 y 25 años (jóvenes universitarios), pero al alinearse con el *target* internacional, empezó a trabajar jóvenes recién graduados (25-35 años). Este arreglo o replanteamiento se debe que al poder tener sus ingresos como profesionales buscan una bebida que los represente y los haga sentir parte de un nuevo grupo social.

Por medio de una campaña en todo el territorio nacional la marca busca acercarse a esta nueva audiencia enfocándose particularmente, para este proyecto, en la audiencia que reside en el Distrito Capital. Por medio de una campaña en todo el territorio nacional la marca busca acercarse a esta nueva audiencia enfocándose particularmente, para este proyecto, en la audiencia que reside en el Distrito Capital, de NSE C+ y posee una vida social activa.

Otra delimitación a tomar en cuenta para la ejecución de este proyecto serán las vías de comunicación aptas para la transmisión de información sobre el producto y la campaña, debido a las restricciones legales vigentes en Venezuela (ley RESORTE) que demarcarán la difusión de la campaña en medios *ATL*, dirigiendo la mayor parte de sus comunicaciones al área digital.

III. MARCO CONCEPTUAL

Los proyectos y actividades comerciales suelen llevarse a cabo de una manera práctica y según una organización estratégica, muchas de sus tareas pueden llegar a ser operativas. Sin embargo, todas las acciones que se realizan tienen una base sustentada que se ha estudiado de manera consciente o se ha aprendido de manera accidental, volviendo a los eventos lo más calculables o previsivos posible. Para poder planificar de manera asertiva es necesario pasar por ejecuciones previas, pero es igual de necesario tomar en cuenta los conceptos que son aplicados diariamente, pero de una manera aprehensiva.

3.1 *Eventos*

Según Alarico y Visla (1989) los eventos pueden referirse a una programación previamente planificada que cumple con tres funciones en específico como social o artística. Para el objeto de estudio planteado esta definición se acerca a lo que se define como evento corporativo. (Sin embargo, en la bibliografía anteriormente señalada no hacen referencia a los eventos corporativos, por lo que según estos autores, la clase de evento que se ejecutará en este TEG se acerca es a la categoría *Festivales*).

Los autores, que definen los festivales como: “muy usado por los profesionales de la música u otros profesionales cuando no es exclusivo”. En las mismas páginas comentan: “la organización es compleja y por lo general se designa a un ente responsable, que pueda avalar el evento [en el caso de *Ballantine's*, *PRV* es la casa que lo avala] y cuya reputación de credibilidad (...) se fija lugar, fecha y hora programada”. (Alarico y Visla. 1989)

3.1.1 *Eventos corporativos*

Según Di Génova (2010) en su artículo web:

“Un evento es una excelente oportunidad para tomar contacto directo y personalizado con una parte de nuestra audiencia objetivo, para afianzar lazos y vínculos y para transmitir determinados conceptos y valores como ser cordialidad, calidez en el trato, interés por nuestros públicos, organización y profesionalismos y muchos otros”.

Asimismo, Di Génova (2010) también destaca que a través de un evento se puede trabajar para perfeccionar la imagen institucional que en la mente de los públicos se va articulando. En ocasiones un evento representa la posibilidad de interactuar con los públicos en un plano transversal al que lo hacemos habitualmente.

Algunas de las tareas que incluye la organización de un evento son las de realizar el presupuesto y el cronograma, la selección y reserva del espacio en el que se desarrollará el encuentro, la tramitación de permisos y autorizaciones, la supervisión de los servicios de transporte, los servicios gastronómicos, la coordinación logística integral, entre otros.

3.2 Comportamiento del consumidor

Es la conducta que los consumidores exhiben al buscar, seleccionar, comprar, usar, evaluar y posiblemente repetir o desechar un producto con el objetivo de satisfacer sus necesidades. Dependiendo del producto o servicio, la decisión de compra puede llevar mayor o menor tiempo y su frecuencia o repetición puede ser mayor o menor. Los factores que inciden en cada una de las acciones que se definen como comportamiento del consumidor son diversos, y deben ser tomados en cuenta para poder segmentar a las audiencias y poder promocionar un producto de manera eficaz. (Kotler y Armstrong. 2007).

Los consumidores realizan decisiones de compra todos los días, y existen múltiples características que deben tomar en cuenta los mercadólogos, tales son aspectos: culturales (cultura, subcultura y clase social); sociales (grupos, familia, roles y estatus); personales (edad y etapa del ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad y autoconcepto); y psicológicas (motivación y percepción). (Kotler y Armstrong, *Marketing*. 2007).

3.2.1 Posicionamiento

Es la apreciación que tienen los consumidores sobre un producto en específico con base a las características o cualidades que ofrece. También consiste en el lugar o *ranking* que tiene el producto en sus mentes en relación con los productos de la competencia. Un

buen posicionamiento del producto, sin duda, les otorgará una ventaja competitiva en comparación a los demás. (Kotler y Armstrong. 2007).

Es importante destacar que el posicionamiento también es un esfuerzo que realiza la marca o producto en el mercado de cómo desea ser percibido por su público meta, definiendo el lugar que desea ocupar en la mente del consumidor, generando distinción y deseo por el producto/marca en relación con su competencia. (Kotler y Armstrong.2008)

3.2.2 Posicionamiento de una marca en el mercado

Consiste en lograr que un producto ocupe el primer lugar en la mente de los consumidores meta de una manera clara, diferencial y deseable en relación con los productos de la competencia. (Kotler y Armstrong.2007).

El posicionamiento viene altamente vinculado a la estrategia de gerencia de la propia marca según Davis (2005), autor de *Brand Asset Management (BAM)*, quien establece que el posicionamiento de la marca es el primer paso de la tercera fase en generar *brand awareness*, y que por ello es necesario identificar el espacio en la mente del consumidor que se desea conquistar, y recomienda concentrarse en los beneficios o cualidades que ha ofrecido la marca.

Además, el autor establece que existen tres niveles que deben explotar los mercadólogos para posicionar y diferenciar una marca de la su competencia. El primer nivel que nos presenta el autor se basa en utilizar los atributos del producto para posicionar la marca, factores que resultan difíciles para resaltarlos de la competencia, por ello existe un segundo nivel que busca asociar a la marca a un beneficio deseable, generando mayor deseabilidad por lo que ofrece la marca. El último nivel consiste en basar toda la estrategia de posicionamiento en valores y creencias, este nivel contiene un alto nivel emocional, además de apoyarse en los primeros dos niveles.

Los competidores también tienen una gran importancia a la hora de posicionar una marca en el mercado ya que generan mayor presión sobre los precios. Además, limitan los

segmentos poco penetrados al existir áreas del mercado por la basta cantidad de marcas en el mercado, exponen Serralvo y Furrier (2008) en su *paper* de las Tipologías del posicionamiento de marcas.

3.3 Marca

Según Kotler y Armstrong (2004) una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores consideran la marca como parte importante de un producto, y la asignación de marca podría agregarle valor (P. 247).

3.3.1 Valor de marca

Es el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene en la respuesta del cliente al producto o servicio. (Kotler y Armstrong, 2007). El valor de marca es el elemento capaz de sostener el posicionamiento de un producto o servicio en la mente de sus consumidores por generaciones. Cuando el valor de marca es alto, los clientes pueden estar dispuestos a pagar más por sus productos sin considerar el cambiarse a la competencia (allí el valor de marca prevalece y predomina sobre la ventaja competitiva que en este ejemplo fue el precio).

3.4 Herramientas utilizadas en la Organización de Eventos

3.4.1 Redes sociales

Según Blanco, Ferrari, Uruña y Valdecasa,(2011)las redes sociales se pueden definir como un sitio en la red cuya finalidad es permitir a los usuarios relacionarse, comunicarse, compartir contenido y crear comunidades o como la democratización de la información que transforma a las personas en receptores y en productores de contenidos.

Por otro lado, Del Santo y Álvarez (2012) destacan que las redes sociales no fueron creadas para vender (aunque puedan jugar un rol preferencial dentro de una estrategia comercial bien planteada). De la misma manera, afirman que es vital escoger cuál red social

es la más indicada para promocionar las marcas y crear un nexo interactivo con los consumidores en vista de que la principal característica de las redes sociales es la relación en la plataforma web.

3.4.2 *Publicidad BTL*

Significa *Below The Line* (debajo de la línea) y se refiere a toda actividad publicitaria que no se realiza mediante medios convencionales. En este tipo de publicidad también es llamada “Publicidad de medios alternos, medios no medidos y medios no tradicionales” (Belch y Belch, 2004). Los autores también afirman que estos términos se refieren a la amplia diversidad de canales para comunicar mensajes y promover productos y servicios. Belch y Belch (2004) mencionan diversos canales de comunicación *como fuera de casa* y medios en *exteriores diversos*.

3.4.3 *Mercadeo directo*

Según Belch y Belch (2004):

“Es un sistema de marketing a través del cual las organizaciones se comunican directamente con sus consumidores objetivos, generando conexiones directas, buscando obtener un feedback inmediato y crear relaciones duraderas con sus clientes/consumidores, e incluso generar transacción. Esta respuesta asume la forma de una solicitud de información, compra o votación. Una de las herramientas utilizadas para poder lograr el marketing directo es el desarrollo de la base de datos” (P.500).

Para muchas empresas, expresan Kotler y Armstrong (2008), el mercadeo directo ha pasado de ser un canal suplementario a un canal completo, puesto que con los avances en tecnología e incremento en el uso de internet, la comunicación uno a uno se ha convertido en un canal por si solo que requiere de mucha atención, casi todas las compañías utilizan este canal para promover y vender productos, y establecen esta vía como la única ruta de contacto y comunicación con sus consumidores, según el nuevo modelo de *marketing* directo que expone el autor.

3.4.4 Base de datos

El éxito de la utilización del mercadeo directo se le atribuye en gran medida al *marketing* uno a uno. Para poder contar con la información específica del público objetivo debe crearse una base de datos con las características que serán necesarias para poder desarrollar una comunicación y mercadeo eficaz. Las bases de datos pueden ser internas (creadas por la misma empresa) o hechas por fuentes de información dedicadas a la recolección de estos datos

Según Kotler y Armstrong (2007), base de datos de clientes es “una colección organizada de datos extensos acerca de clientes o prospectos individuales; incluye datos geográficos, demográficos, psicográficos, y de comportamiento”. (P. 510)

Los autores destacan que es importante resaltar que una lista de correo de clientes no es una base de datos, ya que una base de datos proporciona mucha más información, y que la extensión de información que se tenga dependerá del mercado, sea de consumo o de servicios. (Kotler y Armstrong. Año 2007. Pág. 510 y 511)

3.4.5 Correo directo

Es igualmente conocido como correo no solicitado, el usuario o consumidor lo recibe sin haberlo pedido. Este medio de comunicación es utilizado por las empresas que cuentan con una base de datos para anunciar sobre nuevos productos, promociones o simplemente llevar a cabo actividades de relaciones públicas e informar a sus consumidores sobre ello. (Belch y Belch, 2004)

A través de esta forma de mercadeo directo, las empresas envían ofertas, anuncios, recordatorio de una manera directa personalizada, uno a uno, permitiendo hablar directamente con el público meta. (Kotler y Armstrong, 2007)

Anteriormente esta forma de mercadeo se basaba en cartas, postales y fax, pero actualmente la mayoría se concentra en el uso de correo electrónico.(Kotler y Armstrong, 2007)

3.5 Target

El *target* o público objetivo es la audiencia a la que la empresa dirigirá sus esfuerzos comunicacionales, en vista de que son los actuales o potenciales consumidores de la marca. Este público objetivo se define a través de un proceso de segmentación en el que se toman en cuenta factores demográficos y psicográficos de la población. (Belch y Belch, 2004)

El *target* también puede llamarse mercado meta y según Kotler y Armstrong (2007) es el conjunto de consumidores que tienen necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender. Toda la estrategia comunicacional que se despliega en una campaña publicitaria o evento que integre una mezcla de mercadeo, se planifica y las ideas creativas son orientadas a satisfacer la necesidad de ese público objetivo.

Un informe de la *Universidad Estatal a Distancia (UNED)* de Costa Rica acerca del público meta en la producción multimedia, llevado a cabo por Paúl Alvarado Quesada, expone que es necesario tomar en cuenta características demográficas, sociales, económicas, nivel educativo, psicológicas (actitud, personalidad, valores, intereses), comportamiento, estilo de vida, culturales, entre otras para así asistir el proceso de segmentación del público meta.

En el caso de productos como el whisky (que no son exactamente de naturaleza exclusiva pero apuntan a un mercado *Premium*) el mercado es más segmentado, ya que busca un perfil de consumidores al que se dirigirá. Por ejemplo: jóvenes recién graduados de su carrera universitaria, que busquen identificarse con un producto de alta calidad sin que los catalogue como personas mayores.

3.6 Proyecto

Según Palacios (2009) los proyectos se definen como:

“Los proyectos son un conjunto de actividades que hacen las organizaciones con un fin claramente delimitado para dirigirse hacia una situación deseada. Estos proyectos permiten generar la infraestructura operativa de la empresa. Para ser eficientes en la ejecución de proyectos, las organizaciones que se manejan bajo

criterios profesionales emplean las mejores prácticas disponibles”
(P. 16)

La gerencia de proyectos es utilizada cuando un equipo, organización o cliente quieren alcanzar el objetivo de dirigirse a una situación deseada, por medio de la ejecución de un conjunto de actividades orientadas a un fin común, que tienen un inicio, determinación y su culminación. Según Palacios (2009), las características fundamentales son la temporalidad del trabajo y el resultado final.

3.6.1 Tipo de proyecto

La naturaleza del proyecto puede definirse según la necesidad que será abastecida con el cumplimiento de dicho trabajo. Para la ejecución de los proyectos es fundamental definir qué categoría o finalidad tendrá para concretar las acciones que serán de más relevancia y poder medir de manera eficaz los resultados obtenidos. (Palacios, 2009)

En el caso del proyecto que se desarrollará en este Trabajo Especial de Grado, su naturaleza se apoda como *orientación a las ventas* por sus acciones dirigidas a maximizar las ventas y aumentar la rentabilidad del negocio, de la marca *Ballantine's* en específico. Por lo tanto, la gerencia de la marca y todos los vinculados con este proyecto deben conocer los detalles pertinentes a las características del mercado para poder guiar acciones coherentes al objetivo final. Sin embargo, los resultados que se buscan con el público objetivo se lograrán mediante esfuerzos comunicacionales dirigidos al consumidor para que éste se sienta motivado a escoger la marca *Ballantine's* por encima de cualquier otra.

3.6.2 Ciclo de vida del proyecto

Un proyecto no toma vida por sí solo, primero es necesaria la *incubación* de la idea que se tiene para la resolución de un problema en específico. Para esta idea, no solo necesario que se plantee de manera concreta y específica, sino también debe realizar un viaje de modificaciones y regulaciones antes de ser aprobada y llevada a ejecución. Éste es apenas el primer paso para la elaboración del proyecto per sé, que para su conclusión debe ejecutar un número de tareas acorde a las necesidades que requiere el abastecimiento de la

necesidad. (Palacios. Gerencia de Proyectos. Pág. 28. Año 2009/ P. Montoya Molina. Manual para la Gestión de Proyectos. Pág.13. Año 2006)

3.6.3 Stakeholders

Se definen como cualquier persona (natural) o institución que se encuentre involucrada de manera activa y estrecha al proyecto, de manera que sus decisiones pueden ser de alta relevancia para los resultados esperados. La traducción de este concepto es persona que agarra una vara (o el que agarra una vara) y se refiere a la posesión que le tocará a cada uno de los involucrados en el proyecto y de las funciones que le corresponderá cumplir. Entre los *stakeholders* se pueden contar: a los proveedores, clientes, consumidores, equipo de mercadeo, entre otros. (Palacios, 2009).

3.6.4 Alcance

El alcance se define según a cuántos consumidores llegó la información publicitaria, con base al porcentaje o el público definido al que se le quería hacer llegar los mensajes elaborados en la estrategia promocional. En el caso del desarrollo de proyectos comunicacionales, el alcance no solo se limita a los públicos a los que estará dirigida la comunicación. Este concepto se extiende a todos aquellos participantes o involucrados como activos o pasivos en el proyecto. (Palacios. Gerencia de proyectos.. 2009)

3.6.5 Cronograma de Planificación de eventos

Son los tiempos que deben cumplirse para llevar a cabo una actividad que conforma una serie de diligencias, que se presentan de manera sistemática, siguiendo una agenda para organizar y priorizar las actividades que se deben formalizar para cumplir con el proyecto.

Consiste en organizar la secuencia de tareas del proyecto para que se cumpla en el plazo previsto, abarcando diferentes aspectos como duración, cronograma de actividades y presupuesto estipulado. Toda esta previsión se manifiesta de manera gráfica para resolver la organización de todas las actividades que pueden prelar unas a otras o que son interdependientes. (Montoya, 2006).

3.6.5.1 *Diagrama de Gantt*

Según Montoya (2006):

El diagrama de recursos de Gantt nos muestra cómo deben asignarse los recursos, tarea por tarea, a lo largo del tiempo. Nos permite abarcar de un vistazo cómo se distribuirán los recursos a lo largo del ciclo vital del proyecto.

Sin embargo, la misma autora advierte que “el diagrama de Gantt contempla las tareas como si fueran actividades independientes, no tiene en cuenta que están interrelacionadas” (Montoya., 2006). Por lo tanto, es importante estudiar en qué consiste el diagrama de PERT y cómo se maneja para poder elaborar el mapa o la fotografía de todas las actividades interrelacionadas y su importancia.

3.6.5.2 *Diagrama de PERT*

Según Montoya (2006) un diagrama de PERT se define de la siguiente manera:

“Las redes de PERT obligan al equipo de trabajo a identificar cuidadosamente las tareas que deben realizarse, y a determinar con precisión la relación mutua que existen entre éstas. Teniendo en cuenta la tendencia generalizada a lanzarse en la realización de un proyecto sin pensar demasiado en lo que hay que hacer, esa tarea previa es un logro enorme.” (P.24)

3.6.5.3 *Tareas o actividades*

Cada una de los trabajos con inicio y conclusión propias que se pueden identificar dentro de la estructura del proyecto. Cada una de estas actividades consta de un presupuesto asignado y de un responsable (vinculado al proyecto o *stakeholder*) que debe cumplir con su participación utilizando los recursos materiales, temporales, monetarios y humanos estipulados para evitar pérdidas o retrasos en el proyecto. (Palacios, 2009).

3.6.6 Duración

Es el tiempo necesario para que la tarea concluya una vez iniciada. Esta dimensión temporal se maneja por fechas específicas y horarios contemplados según la funcionalidad de los proveedores. Es decir, la duración de cada actividad se sigue bajo una agenda o calendario que se medirá con los tiempos previamente establecidos en el diagrama de Gantt. La duración de cada actividad está previamente calculada tomando en cuenta que el escenario de la ejecución de dichas actividades es el ideal, sin embargo, los percances pueden presentarse y alargar la temporalidad preestablecida. (Montoya, 2006)

3.6.6.1 Predecesor inmediato

Cada una de las tareas que deben estar concluidas para que una actividad particular pueda comenzar. De esta manera, la actividad prela el resto de las actividades para que puedan llevarse a cabo. Hasta que este punto no sea concluido, las siguientes tareas tampoco podrán ser liberadas.

- Tiempo pesimista (b): es el tiempo que se le estima a una actividad cuando se presentan eventos que son considerablemente desfavorables en la conclusión de la tarea según el tiempo previsto anteriormente.
- Tiempo más probable (m): es el tiempo que se considera que podrá durar una actividad en condiciones normales.
- Tiempo optimista (a): es el tiempo que se le estima a una actividad o tarea sin ninguna interrupción o imprevisto. Estas actividades se denominan como las que su inversión de tiempo es la anticipada y prevista bajo el factor temporal determinado.

3.6.6.2 Ruta crítica

También llamada Método del Camino Crítico (*Critical Path Method*), se define como el total de la duración del proyecto, estimado según la temporalidad de cada una de las actividades y su secuencia. Este método se emplea mediante la elaboración del mapa de todas las actividades referentes al proyecto con su duración específica; mediante una

selección definida por un criterio de búsqueda de secuencias que dicta el comportamiento del proyecto. (Palacios. Gerencia de Proyectos. Pág. 52. Año 2009)

3.7 Retorno de inversión

El rendimiento de la inversión (o *ROI* de *marketing*) es la unidad neta de una inversión de marketing dividida entre el costo de la inversión de mercadeo. Encuestas de la Asociación Nacional de Anunciantes estadounidense (ANA) (2007-2008), demostraron que cada vez más los anunciantes requieren medir la eficacia y efectividad de la publicidad. (Kotler y Amstrong. 2008)

Kotler y Armstrong (2008) exponen en su libro *Fundamentos de Marketing* que existen dos tipos de resultados de la publicidad que se deben medir: los efectos de la comunicación y los efectos de la publicidad sobre las ventas y ganancias.

- Objetivo invitados: 500
- Objetivo en medios: 30
- Objetivos en ROI: 50%

3.8 Presupuesto

Es la disponibilidad de recursos monetarios o asignación monetaria formal que se le atribuye a una tarea o ítem, para garantizar la adquisición de un material o servicio. (Montoya, 2006) Este registro financiero indica el control de los recursos monetarios disponibles para el proyecto, garantizando los estándares de calidad sin reducir la rentabilidad del negocio. (Palacios, 2009)

IV. MARCO REFERENCIAL

Para la realización del proyecto la empresa proporcionó información sobre su historia, filosofía corporativa y otros aspectos que influyen directamente en sus políticas operacionales.

4.1 *Pernod Ricard*

Pernod Ricard fue creada en Francia en 1975, tras crear una alianza en donde dos empresas francesas enfocadas a la producción de bebidas espirituosas anisadas, *Pernod*, fundada en 1805, y *Ricard*, fundada en 1932, se unen buscando competir a nivel internacional.

A partir del '88 la empresa comienza a realizar sus primeras adquisiciones y se expande en el mercado de los licores, adquiriendo *Irish Distillers*. Entre 1989 y 2010, *Pernod Ricard* realiza la incorporación de las casas: *Orlando Wyndham Group*, *Seagram's Wines & Spirits*, *Allied Domecq*, *Vin & Sprit* y la compra parcial de *Havana Club International* (50/50 de participación).

Actualmente, es el líder en el mercado asiático y en Francia, y en los demás continentes se mantiene en promedio entre el primer y segundo lugar. En Venezuela se posiciona de segundo, detrás de *DIAGEO*, su mayor competidor.

4.1.1 *Cuatro pilares estratégicos*

Pernod Ricard tiene cuatro pilares estratégicos de los cuales parte para incentivar y garantizar su crecimiento a nivel mundial, los cuales son:

1. Un portafolio extenso de marcas *Premium* a nivel internacional
2. *Premiumización* e innovación: los dos focos principales para el valor de creación
3. Una organización descentralizada y dueño en su totalidad de las redes de distribución
4. Casi 19,000 de empleados unidos por una fuerte cultura corporativa

4.1.2 Misión

Buscando el bienestar de los empleados, *Pernod Ricard* fundó sus principios en el espíritu emprendedor y la mutua confianza, por ello establece como su misión corporativa:

- La construcción de relaciones a largo plazo, donde:
 - Entrenamientos y monitoreo generen nuevas habilidades y conocimiento
 - Promover movilidad interna
- Promover un sistema único gerencial.
- Desarrollar diversidad en género, edad y origen.

4.1.3 Visión

Los cinco pilares por los que se rige la empresa se fundamentan en:

- Promover el consumo responsable
- Promover el emprendimiento
- Respetar el medio ambiente
- Compartir culturas
- Respetar sus empleados, consumidores, accionistas, socios y comunidades
-



Figura 1: (Chat de los pilares de Pernod Ricard. (Fuente: Pernod Ricard Venezuela)

4.1.4 Valores

La empresa se fundamenta en tres valores primordiales que funcionan como el motor principal para motivar el compromiso corporativo.

- Espíritu emprendedor
 - Promueve la autonomía e iniciativas propias, premia las decisiones de riesgo, y reconoce el derecho de cometer errores. Y sobre todo, impulsa las nuevas ideas y la creatividad.
- Mutua confianza
 - Toma en consideración todos los empleados. Esta forma de trabajar se basa en la simplicidad de los intercambios, la apertura y la participación y transparencia de la comunicación.
- Sentido ético
 - El liderazgo es un elemento fundamental entre los valores éticos corporativos, así como, el respeto por las personas y sus culturas, la transparencia y la responsabilidad.

4.1.5 Pernod Ricard Venezuela

La empresa llega a nuestro país en 2001, tras la fusión con *Seagram's Wines & Spirits*, y en este momento comienza a desarrollar e implementar su extensa red de distribución, buscando penetrar el mercado venezolano con su amplia línea de productos.

4.1.5.1 Mercado venezolano

Es un mercado cuyo mayor consumo de licor se concentra en el ron, puesto que al producirse aquí en su mayoría, no se enfrenta a los grandes problemas de importación por la adquisición de divisas. Además de ser un país de alto consumo de ron, también existe una alta demanda y competencia de la categoría del whisky, particularmente en la categoría *Premium* en el que se concentra un 48% del consumo de whisky, donde el 68% son hombres entre las edades 25-35 años. En esta categoría *Premium* podemos conseguir marcas como: *Ballantine's Finest*, *Grant's*, *JWRL*, *Something Special*, entre otras. *Pernod*

Ricard Venezuela actualmente se posiciona en el mercado de segundo, detrás de su mayor competidor global, *DIAGEO*.

4.2 *Ballantine's*

El whisky *Ballantine's* es una bebida alcohólica con 40° alcohólicos de origen escocés y cuenta con una amplia familia, entre los cuales se cuentan:

- *Ballantine's Finest*: descrito como suave, dulce y complejo.
- *Ballantine's* doce años conocido por su sabor a miel.
- *Ballantine's* diecisiete años: famoso por su carácter cremoso.
- *Ballantine's* veintiún años: complejo y compuesto por especias aromáticas.
- *Ballantine's* treinta años: rico y persistente con influencias de roble.
- *Ballantine's Limited*: suave y sedoso.

Es mundialmente conocido por su carácter exclusivo, y por ser el segundo whisky más vendido en el mundo y el primero en Europa. *Ballantine's* que fue creado por un ciudadano del mismo gentilicio llamado George Ballantine. Este trabajador adquirió una tienda de alimentos y whisky en la capital de Escocia, Edimburgo; con los ingresos obtenidos de su negocio pudo contar con los recursos para llevar a cabo un proyecto que le otorgaría su trascendencia. A raíz de la experimentación de la mezcla (*blending*) este maestro pudo llegar a la mezcla perfecta para lograr la suavidad que buscaba para satisfacer las necesidades de sus clientes, lo que lo dirigió al éxito y reconocimiento de su marca no solo en el Reino Unido, sino en todo el mundo.

4.2.1 *Ballantine's Finest en Venezuela*

Ballantine's Finest llega a Venezuela a través de la principal competidora de *Pernod Ricard*, *DIAGEO*, hace aproximadamente 15 años. A lo largo de su trayectoria en el país, *Ballantine's Finest* pasa a ser parte del portafolio de la empresa de licores *C.A Santa Teresa*, hasta llegar finalmente a las manos de *Pernod Ricard*. La casa de distribución actual de este licor busca la potenciación de la marca a través de una nueva definición del *target* y de un relanzamiento de imagen acorde al nuevo público objetivo.

4.2.1.1 Target

El *target* de la marca ha variado mucho en los últimos años, hasta agosto 2012, el *target* había sido jóvenes universitarios de edades comprendidas entre 18 y 25 años, pero al cumplir con ciertas metas de la marca, entre ellas el *brand awareness* esperado, por lo que se decidió con el inicio del nuevo año fiscal, alinearse a los lineamientos internacionales, dirigiéndose ahora a un público mayor, jóvenes profesionales y recién graduados, en edades comprendidas entre los 25 y 35 años de edad.

4.2.1.2 Market share en Venezuela

Actualmente, el mercado venezolano de whisky se traduce en casi un 20.8% de la población. De la cual *Ballantine's Finest* cuenta con una participación del mercado poco elevada, tan solo un 4.8%. A través de la nueva campaña *By Day, By Night* la marca busca la captación de nuevos consumidores y la conservación de los actuales. El objetivo final representa para la marca un 30% de aumento en sus ventas.

4.2.1.3 Competencia

La competencia de la marca *Ballantine's Finest* fue definida nuevamente según el público objetivo al que la marca redefinió dirigirse a partir del cambio de estrategia. Los productos que son considerados competencia directa de *Ballantine's Finest* son:

- *Johnnie Walker Red Label* (JWRL) a nivel mundial
- *Grant's* a nivel regional

Además existen otras marcas que juegan un papel emblemático en el mercado venezolano, aunque no se consideran competencia directa de *Ballantine's Finest*, deben tomarse en cuenta, ya que forman parte de la categoría *Premium*, las cuales son:

- *Chequer's*
- *Haig Supreme*
- *Something Specia*
- *Dewars*

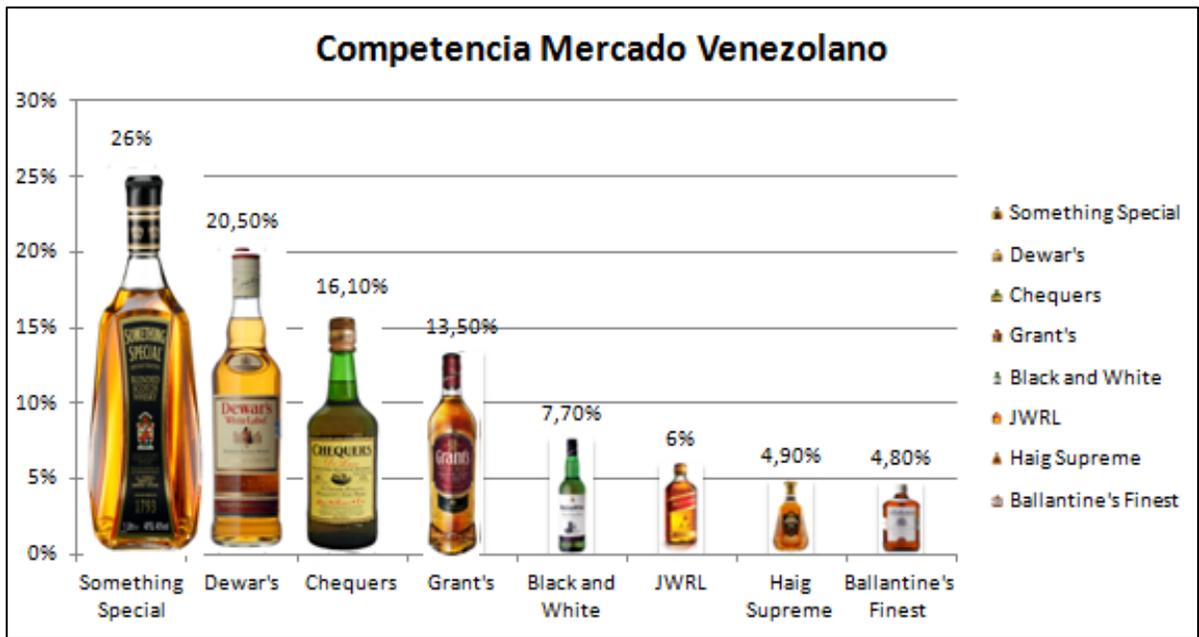


Figura 2. Gráfica Competencia Mercadeo Venezolano, Whisky categoría Premium (Datos de Advisor/Nielsen, enero 2013)

4.3 Campaña By Day, By Night

Esta nueva campaña sale para el nuevo año fiscal 2013, proveniente de las directrices internacionales. Tiene como estrategia incrementar el conocimiento de la marca a través su campaña, la cual se vincula principalmente en el área de la música y en vivir la vida de noche y de día dejando una huella junto con *Ballantine's Finest*.

A través de esta campaña la marca pretende invitar a [sus] nuestros consumidores a soltarse, a actuar con naturalidad, a divertirse con lo que les gusta hacer mientras disfrutan de un *Ballantine's Finest* dijo el gerente de la marca en Venezuela, Daniel Saizarbitoria. Año 2012 Por lo que la marca se ha inspirado en mantener una comunicación basada en la diversidad, creatividad, diversión y dinamismo, no solo caracterizando a la marca, sino también a sus consumidores y sus experiencias, vivir la vida a tu estilo, el *Plan B* (Plan *Ballantine's*).



Figura 3. Piezas gráficas de la campaña. Fuente *Pernod Ricard*

4.4 Restricciones gubernamentales

La ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión (Ley RESORTE) aunque fue promulgada en diciembre de 2004, la industria licorera se ha visto afectada por estas reformas mucho antes de que fuese implementada la ley. Uno de los artículos (específicamente el artículo 9) afectó directamente a los anunciantes de licores (entre otros) para garantizar la salud pública, el orden público y el respeto a la persona humana, prohibiendo la difusión de publicidad sobre bebidas alcohólicas en los servicios de radio y televisión.

De esta manera, las puertas de la televisión y de la radiodifusión fueron cerradas de manera abrupta para los anunciantes de estos productos, lo que los llevó a buscar y a encontrar otras alternativas de publicitarse a costos similares pero que llegasen al *target* de la manera más directa posible.

De ahí surge el auge y continuo uso de los medios *BTL* (*Below The Line*), puesto que a través de éstos, la industria licorera ha encontrado una manera muy efectiva de llegar al público joven y con patrones de conducta que los llevara a estas actividades: organización de eventos como fiestas en los que se les incitará a probar y a consumir el producto, actividades en las playas, catas con representantes de la marca internacionales, y fiestas de impacto. A partir de ese entonces, los eventos pasaron de ser apenas un apoyo

para las campañas de estas marcas a un factor primordial -por no decir vital- de la publicidad de estos anunciantes.

4.5 Fiestas de impacto

Las fiestas de impacto buscan brindarle al consumidor la experiencia *By Day, By Night* llevarlas a cabo en lugares inusuales, como el Fortín del Morro en Lechería, en donde la experiencia se vivió tanto en el día como en la noche, generando e incentivando la prueba de producto.

La primera que se realizó bajo este concepto fue la fiesta de Puerto La Cruz, en el Fortín del Morro el 8 de diciembre 2012. Un evento de 500 personas que contó con la participación de *Los Tomates Fritos* y *Dj Leo Boogie Nights*. El evento comenzó a las seis de la tarde, invitando a los consumidores a disfrutar de un evento que empezará con el atardecer escuchando de buena música, y en la noche acompañados de buenos Dj's.



Figura 4. Fortin del Morro, Lechería. Fuente *Pernod Ricard Venezuela*

V. MÉTODO

5.1 Modalidad

En línea con las modalidades que ofrece la Universidad Católica Andrés Bello para la elaboración del Trabajo Especial de Grado, específicamente de la Escuela de Comunicación Social, este proyecto se configura bajo la modalidad *Pasantías*, que establece:

“Puede tratarse de proyectos de capacitación y educación para resolver problemas específicos de empresas o instituciones, siempre y cuando incorporen el factor comunicacional y tomen en consideración las características particulares de la organización” donde “pretende involucrar al estudiante con el campo laboral y de servicio social a través de un compromiso temporal con una empresa que le permita el logro de una serie de objetivos específicos en un área relacionada con la comunicación”.

En la realización de esta pasantía, se identificó la necesidad de impulsar la marca *Ballantine's* en su categoría *Premium*. Para alcanzar este objetivo, se procedió a una fase evaluativa, en la que se definieron los objetivos y actividades para poder darle forma al proyecto.

Para llevar a cabo la conclusión de este TEG, fue necesario implementar principalmente los conocimientos adquiridos de la materia Gerencia de Proyectos Comunicacionales, en el que se configura todo bajo la finalidad de desplegar todas las actividades comunicacionales necesarias para lograr que la marca *Ballantine's Finest* consiga reintroducirse en el mercado venezolano, buscando un 40% de penetración dentro del *target*, y posicionándose como un producto que se dirija a personas que comienzan una nueva etapa en la que se sienten más independientes y elegantes.

Según el Palacios en su libro *Gerencia de Proyectos* (2009), el trabajo que se realizó se concibe como un *proyecto de optimización*, por el hecho de que las actividades son para romper paradigmas posicionados en el mercado como *Ballantine's* es whisky y eso es de

gente mayor y se buscó mejorar y adecuar la calidad del producto a su audiencia o, como en este caso, cambiar el público al que estarán dirigidos cada uno de los esfuerzos de la marca.

Por otro lado, según la calibración de proyectos que define el autor, el proyecto realizado es de categoría complejo, por lo que requiere un mínimo de 3 personas a cargo que en este caso se constituiría de los dos autores del TEG, un tutor industrial y un tutor académico para garantizar la correcta orientación del proyecto y la obtención de los resultados deseados por la empresa.

5.2 *Diseño y tipo de investigación*

En este caso el diseño de investigación será no experimental ya que se parte de la planificación y organización de un evento corporativo, donde no hay control ni manipulación deliberada sobre las variables, como establece Hernández (1998), únicamente es “observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. (P. 184)

Sampieri (1998) expone que:

“En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.” (P. 184).

El tipo de investigación que se llevará a cabo será exploratorio, puesto que se abordará como objetivo de estudio un tema poco estudiado del cual no se posee grandes referencias previas. Por ello, a este tipo de investigación, el exploratorio, sirve para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos.

La línea de investigación será dirigida por el tipo exploratorio ya que se enfoca en la planificación y ejecución de un evento, aunque la planificación de eventos es una temática ya investigada y ejecutada, esta nueva línea de investigación se enfoca en la planificación del evento en la ciudad de Caracas.

5.3 Definición de variables

Tabla 1. Definición de variables. Fuente propia

Variable	Dimensión	Concepto	Indicador
“Planificación, organización y ejecución de un evento de Ballantine’s , Pernod Ricard Venezuela, bajo la campaña By Day, By Night”	Alcance	Trabajo que debe realizarse para entregar un producto, servicio o resultado único con las características específicas	Planificación Definición EDT
	Tiempo	Duración estimada para la ejecución de un proyecto	Definición de actividades Secuencia de las actividades Recursos de las actividades Duración de las actividades Cronograma
	Costos	Presupuesto estimado para la ejecución de un proyecto	Estimación Preparación del presupuesto
	Calidad	Grado en que el proyecto responde a las características específicas	Planificación
	Recursos Humanos	Personal necesario para la ejecución de un proyecto	Planificación
	Comunicaciones	Interacción entre los interesados del proyecto sobre informes del mismo	Planificación
	Riesgos	Evento o condición incierta que afecta positiva o negativamente el desarrollo del proyecto	Planificación Identificación Análisis cuantitativo Análisis cualitativo Planificación de respuestas
	Adquisiciones	Compras de productos y servicios, fuera del equipo de proyecto, necesarios para su ejecución	Planificación de adquisiciones Planificación de contratos

5.4 *Objetivo del Proyecto*

5.4.1 *Objetivo general*

Relanzamiento de la imagen de *Ballantine's* con su nueva campaña mundial *By Day, By Night* con la organización y ejecución de uno de los eventos de la marca en Caracas.

5.4.2 *Objetivos específicos*

- Definir las actividades necesarias para la realización y ejecución del evento.
- Determinar el ROI del evento.
- Establecer las vías principales para la difusión del evento.

5.5 *Pernod Ricard Venezuela*

Pernod Ricard Venezuela (PRV) es parte de una empresa colíder a nivel mundial de distribución de vinos y bebidas espirituosas, que llegó a Venezuela en 2001 tras la fusión con *Seagram's Wines & Spirits*, forma parte de las 75 filiales en el mundo, ésta funciona como un ente descentralizado, fundando sus principios organizacionales en los pilares de la casa matriz.

Es esencial comprender que el equilibrio de la organización depende principalmente del diálogo y la relación continua entre las Casas de Licores y las filiales, coordinada y supervisadas bajo el cuidado de la casa matriz.

PRV es el segundo en el mercado venezolano en distribución de licores, compitiendo directamente con el líder mundial *DIAGEO*. Actualmente se manejan las siguientes marcas en Venezuela: *Chivas*, *Something Special*, *Ballantine's*, *100 Pipers*, *Passport*, *Mumm*, *Echart* y *Absolut*, cuyos productos compiten con múltiples líderes del mercado de la competencia.

5.5.1 *Producto*

Ballantine's es una marca de whisky de origen escocés, que cuenta con la más amplia familia a nivel mundial, que va desde los 8 años hasta la edición especial de 100 años. Esta marca vende más de 6 millones de cajas al año, y aproximadamente una botella cada dos segundos.

El whisky de sabor y aromas únicos que ofrece *Ballantine's* se debe a la mezcla de maltas tomadas de las cuatro esquinas de Escocia – *Highlands, Lowlands, Speyside e Islands* – buscando constantemente ofrecer mezclas únicas al paladar, ya que la marca siempre se ha enfocado en crear e innovar en el mundo del whisky, pero al ser una marca de tradición, ha sido importante siempre mantener fieles a sus raíces.

El whisky *Ballantine's* logra su aroma y sabor suave y cremoso a partir del uso de más de 40 maltas únicas y cuatro granos, que a través de su proceso de destilación, maduración y mezcla, alcanza un balance perfecto, destacando su carácter cremoso y colores dorados. La excelencia de esta marca se puede apreciar al detallar que por ejemplo *Ballantine's Finest* ha ganado más de 128 premios de whisky.

5.6 *Fases de la investigación*

5.6.1 *Fase de Investigación Evaluativa*

Pernod Ricard Venezuela identificó una necesidad de cambio en una de sus marcas, que con la fase de investigación evaluativa pudo definir las oportunidades de mejora para posicionar a *Ballantine's* en el mercado venezolano. En esta fase se logró detallar el público, fecha y la manera considerados como más adecuados según los objetivos de la marca.

Para poder llegar a todos los detalles sobre la adecuación del *target*, se realizaron investigaciones con *focus groups* (realizados por *Nielsen*) y con el Departamento de Investigación de Mercados. Esta investigación arrojó los resultados correspondientes al nuevo público en el que se enfocó *Ballantine's* pero para poder desarrollar la idea, fue necesario realizar este punto de la investigación.

Instrumento de recolección de datos

A lo largo del proceso de planificación del proyecto fue necesario llevar a cabo numerosas reuniones con los integrantes del equipo, entre los cuales participan los representantes de *PRV*, particularmente de la marca *Ballantine's* y los miembros de las distintas agencias que forman parte del equipo de planificación y ejecución del evento.

En la etapa de planificación, fue necesario realizar reuniones quincenales con la finalidad de presentar las propuestas del evento y los *renders* de la locación, estas reuniones serán de avances y estatus hasta que se aprobó la propuesta final, en estas reuniones será necesario que participen las agencias de creativa y *BTL*, y en algunos casos la agencia digital.

Mientras avanzó el proyecto, se aprobó casi en su totalidad la propuesta, las reuniones pasaron a ser mensuales, en donde predominó presentar los avances del proyecto, y determinar los siguientes pasos a seguir.

Al aproximarse la fecha del evento, fue necesario incrementar el número de reuniones, puesto que éstas, por su rigurosidad, garantizarán el éxito y máxima calidad del evento, procurando cumplir con las pautas establecidas por *PRV* y la marca.

La recurrencia de las reuniones dependió del aspecto que se debía reforzar, en la mayoría de las reuniones se convocaron todas las agencias con el objetivo de concretar y conseguir una armonía y trabajo en equipo. Cabe destacar aunque exista un número de reuniones determinado en las que estuvo presente el cliente, las agencias deben mantuvieron una comunicación continua y abierta, logrando integración.

5.7 Fase de Elaboración de la propuesta

5.7.1 Propósito

El propósito de este proyecto fue planificar, organizar y ejecutar un evento para 500 personas en el Mercado de Chacao para la marca *Ballantine's Finest*.

La prioridad de esta marca a través de activaciones *BTL* de este estilo es incentivar la prueba de producto, promoviendo su consumo y compra, y finalmente engancharlo con la marca después del evento.

Además, un evento de este estilo busca la participación de personalidades del medio y distintos medios de comunicación que sirvan como voceros de la marca como influenciadores, para conseguir la confianza en el producto e inducir su consumo.

5.7.2 Estrategia

La estrategia se elaboró tomando en cuenta todas las acciones que llevarán a la empresa a alcanzar los objetivos planteados, de la manera más planificada, estructurada y rentable posible.

No obstante, la estrategia se planteó tomando en cuenta que tratándose de un entorno tan inestable como el de la economía venezolana, puede ser muy cambiario y que es necesaria la flexibilidad y el dinamismo que permita a la empresa llegar a los objetivos sin importar los eventos que se puedan presentar.

La clave de la elaboración de esta estrategia fue la flexibilidad y manejo de eventos o imprevistos, que consistió en poder manejar las fechas correspondientes a las actividades procurando mantener la duración de las tareas, mientras que el manejo de eventos o imprevistos se realizó de manera exitosa bajo una delegación responsable de actividades a cada unidad de apoyo, proveniente de una gestión de la gerencia general de mercadeo.

5.7.3 Procedimiento

Para la elaboración de este proyecto fue necesario seleccionar los Fundamentos de la Dirección de Proyectos que nos presenta Palacios (2009) en su libro:

A través de este proyecto se buscó trabajar con los procesos de planificación que se utilizan en el plan de gestión del proyecto. Asimismo, se entiende que los procesos de planificación facilitan la recolección de información, es por ello que este TEG desarrollará los siguientes procesos de las áreas de gestión de proyectos:

Gestión de Alcance del proyecto.

- Planificación del Alcance.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, acta de constitución del proyecto, enunciado del alcance del proyecto preliminar, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: juicio de expertos, normas.
 - Salida: plan de gestión del alcance de proyecto.
- Definición del Alcance.
 - Entradas: activos de los procesos de la organización, acta de constitución del proyecto, enunciado del alcance del proyecto preliminar, plan de gestión del alcance del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: análisis del producto, identificación de las alternativas, juicio de expertos, análisis de los interesados.
 - Salidas: enunciado del alcance del proyecto, cambios solicitados, plan de gestión del alcance del proyecto.
- Desarrollo de la estructura desagregada del trabajo (EDT).
 - Entradas: activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión del alcance del proyecto, solicitudes de cambio aprobados.
 - Herramientas y técnicas: descomposición.
 - Salidas: enunciado del alcance del proyecto (actualizaciones), estructura de desglose del trabajo, diccionario de la EDT, línea base del alcance, plan de gestión del alcance del proyecto (actualizaciones), cambios solicitados.

Gestión de Tiempo del Proyecto.

- Definición de las actividades.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, estructura de desglose de trabajo, diccionario de la EDT, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: descomposición, juicio de expertos, componentes de la planificación.

- Salidas: lista de actividades, atributos de la actividad, lista de hitos, cambios solicitados.
- Establecimiento de las Secuencias de las actividades.
 - Entradas: enunciado del alcance del proyecto, lista de actividades, atributos de la actividad, lista de hitos, solicitudes de cambio aprobados.
 - Herramientas y técnicas: método de diagramación por procedencia, determinación de dependencia, aplicación de adelantos y retrasos.
 - Salidas: diagrama de red del cronograma del proyecto, lista de actividades (actualizaciones), atributos de las actividades (actualizaciones), cambios solicitados.
- Estimación de recursos de las actividades.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, lista de las actividades, atributos de las actividades, disponibilidad de recursos, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: juicios de expertos, software de gestión de proyectos, estimación ascendente.
 - Salidas: requisitos de recursos de las actividades, atributos de la actividad (actualizaciones), estructura de desglose de recursos, calendario de recursos, cambios solicitados.
- Estimación de duración de las actividades.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, lista de actividades, atributos de las actividades, requisitos de recursos de las actividades, calendarios de recursos, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: juicio de expertos, estimado por analogía.
 - Salidas: estimaciones de la duración de las actividades, atributos de las actividades (actualizaciones).
- Desarrollo de Cronograma.
 - Entradas: diagrama de red del cronograma de proyecto, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, estimaciones de la duración de las actividades, lista de actividades,

atributos de las actividades, requisitos de recursos de las actividades, calendarios de recursos, plan de gestión del proyecto.

- Herramientas y técnicas: análisis de red del cronograma, método del camino crítico, compresión del cronograma, análisis de escenarios, nivelación de recursos, método de cadena crítica, software de gestión de proyectos, aplicación de calendarios, ajuste de adelantos y retrasos.
- Salidas: cronograma del proyecto, datos de modelo de cronograma, línea base del cronograma, requisitos de recursos (actualizaciones), atributos de las actividades (actualizaciones), calendario del proyecto (actualizaciones), cambios solicitados, plan de gestión del proyecto (actualizaciones), plan de gestión del cronograma.

Gestión de los Costos del Proyecto.

- Estimación de costos.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, estructura de desglose del trabajo, diccionario de la EDT, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: estimación ascendente, software de gestión de proyecto, costos de calidad.
 - Salidas: estimación de costos de las actividades, información de respaldo de la estimación de costos de las actividades, cambios solicitados, plan de gestión de costos (actualizaciones).
- Preparación del presupuesto de costos.
 - Entradas: enunciado del alcance de proyecto, estructura de desglose del trabajo, diccionario de EDT, estimaciones de costo de las actividades, información de soporte de la estimación de costo de las actividades, cronograma del proyecto, calendarios de recursos, contrato, plan de gestión de costos.
 - Herramientas y técnicas: suma de costos.
 - Salidas: línea base de costos, requisitos para la financiación del proyecto, plan de gestión de costos, cambios solicitados.

Gestión de la Calidad del Proyecto.

- Planificación de la Calidad.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: análisis costo-beneficio, estudios comparativos, costo de la calidad, herramientas adicionales.
 - Salidas: plan de gestión de calidad, métricas de calidad, listas de control de calidad, plan de mejoras de proceso, línea base de calidad, plan de gestión de proyecto (actualizaciones).

Gestión de los Recursos Humanos del proyecto.

- Planificación de las Comunicaciones.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: reuniones y análisis de planificación.
 - Salidas: plan de gestión de comunicaciones.

Gestión de los Riesgos del Proyecto.

- Planificación de la gestión de riesgos.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: reuniones y análisis de planificación.
 - Salidas: plan de gestión de riesgos.
- Identificación de los riesgos
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión del proyecto, plan de gestión de riesgos.

- Herramientas y técnicas: revisiones de documentación, técnicas de recopilación de información, análisis de listas de control.
- Salidas: registro de riesgos.
- Análisis cualitativo de los riesgos.
 - Entradas: activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión de riesgos, registro de riesgos.
 - Herramientas y técnicas: evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos, matriz de probabilidad e impacto, evaluación de la calidad de los datos sobre riesgos, categorización de riesgos, evaluación de la urgencia de los riesgos.
 - Salidas: registro de riesgos (actualizaciones).
- Análisis cuantitativo de los riesgos.
 - Entradas: activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, plan de gestión de riesgos, registros de riesgos, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: técnicas de recopilación y representación de datos, técnicas de análisis cuantitativo de riesgos y modelado.
 - Salidas: registro de riesgos (actualizaciones).
- Planificación de respuesta de los riesgos.
 - Entradas: plan de gestión de riesgos, registro de riesgos.
 - Herramientas y técnicas: estrategia para riesgos negativos o amenazas, estrategias para riesgos positivos u oportunidades, estrategia de respuesta para contingencias.
 - Salidas: registro de riesgos (actualizaciones), plan de gestión el proyecto (actualizaciones), acuerdos contractuales relacionados con el riesgo.

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.

- Planificación de las compras y adquisiciones.
 - Entradas: factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, enunciado del alcance del proyecto, estructura de desglose del trabajo, diccionario de la EDT, plan de gestión de proyecto.

- Herramienta y técnicas: análisis de fabricación directa o compra, juicio de expertos, tipos de contrato.
- Planificación de la Contratación.
 - Entradas: plan de gestión de las adquisiciones, enunciado del trabajo del contrato, decisiones de fabricación directa o compra, plan de gestión del proyecto.
 - Herramientas y técnicas: juicio de expertos.
 - Salidas: documentos de la adquisición, criterios de evaluación.

5.8 Criterios de Análisis

5.8.1 Tiempo de ejecución

Los tiempos de ejecución del proyecto se definen de acuerdo a la duración de cada actividad. El tiempo estimado desde el inicio hasta la finalización de cada actividad fue previamente estudiado con cada proveedor y al cerrarse el contrato (compras) se documentó el acuerdo que compromete a cada participante a desempeñar sus funciones según lo que dicte el cronograma. Sin embargo, se consideraron factores externos (eventos sociopolíticos o imprevistos de permisologías) que puedan afectar los tiempos estimados y correr las fechas. (Ver planificación de riesgos y plan de respuesta para detallar las acciones realizadas en esos casos).

5.8.2 Riesgos

Para poder llevar a cabo la gerencia de proyectos, es muy importante calcular todos los riesgos o problemas que podrán ocurrir, para planificar la resolución de los mismos y continuar sin interrupciones graves. Este tipo de previsión es clave para concluir el proyecto de manera exitosa.

Los riesgos se definen según el nivel de certeza que se tenga en cuanto a la aparición de obstáculos (o de la ausencia de alguno) al efectuar cada una de las actividades que concretan el flujograma de trabajo.

Según los criterios planteados por Palacios (2009) para categorizar los riesgos, se toman en consideración los siguientes conceptos:

- *Cartera de proposiciones:* la oferta de proveedores para llevar a cabo las actividades propuestas por la empresa es bastante variada. Sin embargo, según la licitación eran pocos los que de verdad podían cumplir las expectativas para realizar lo preferido para la marca. En cuanto al establecimiento, el número de localidades que cumplían con los estándares del evento era muy escaso, por lo que se consideró un riesgo el que no se pudiera encontrar el espacio físico. No obstante, la búsqueda del local no fue tan implacable como se propuso desde un comienzo y se consiguió el establecimiento que cumpliera con las expectativas.
- *Ocurrencia de eventos:* A pesar de que el único evento que tenía más alcance en todo el país eran las elecciones del 07 de octubre de 2012, no fue el evento que realmente afectó los tiempos del proyecto. Sin embargo, hubo efectos colaterales que serán abarcados más adelante.
- *Similaridad:* El hecho de que anteriormente se hayan realizado actividades parecidas a las de este proyecto hace que su riesgo se categorice como “bajo”. Sin embargo, el entorno en el que se pretenden desarrollar todas estas actividades es muy diferente.(p. 418).

5.8.3 Limitaciones del proyecto

La limitación más grande en este proyecto fue el retraso de la fecha de ejecución del evento. Es considerada la limitación más grave porque afecta directamente al logro del objetivo general, el que enuncia el evento como centro del relanzamiento de la marca *Ballantine's*.

Debido a que el producto es importado no se puede contar con la mercancía para la fecha en que se había planificado finalizar el proyecto, esta situación afectó las fechas de inicio y finalización de las tareas, por tanto, este trabajo de pasantía culmina en el mes de junio sin la realización de la fiesta que se pautó para el 13 de julio de 2013

Una vez enunciada la limitación más grande, se pueden revelar en detalle cuáles son las consecuencias de esta eventualidad. El hecho de que la fiesta no pueda realizarse antes de la finalización de la pasantía, imposibilita documentar la evaluación posterior al evento.

Otro objetivo específico que no se pudo documentar fue el retorno de inversión que produjo para la marca. El hecho de que se haya planificado realizar una fiesta para que los consumidores potenciales vivieran la experiencia *Ballantine's*, tenía como objetivo conducirlos a comprar o adquirir el producto. Justo después de este evento, se hará una revisión de las ventas de la marca, de la competencia y otros factores como alcance en redes sociales e interacción con los consumidores como para poder deducir la manera en la que se retornó -o no- la inversión. La empresa no permite mostrar las cifras reales pero se habría podido documentar una comparación entre el porcentaje de inversión y el retorno, pero ninguno se detalla por no tener ninguna base medible para realizarla.

Es por ello que, el cumplimiento del objetivo principal de la pasantía, llevó a cabo con toda la planificación correspondiente al proyecto para que la empresa pudiera realizar el evento. Finalmente, este TEG puede servir como orientación y guía para futuros eventos que pueda realizar la empresa, y tomar en consideración todas las limitaciones que se presentaron en esta oportunidad. Sin embargo, fue también un instrumento de planificación para este relanzamiento de la marca *Ballantine's*, que lo encasilla como muy cercano al objetivo final.

5.8.4 Limitaciones de la Organización

Pernod Ricard Venezuela como fue muy receptiva desde el comienzo para la realización de la pasantía con su proyecto de relanzamiento de *Ballantine's*. Sin embargo, por políticas de la organización, y directrices de casa matriz, hay restricciones que son consideradas limitaciones para este documento. Principalmente son dos.

- No se pueden revelar los nombres de los participantes externos en la planificación, elaboración y ejecución del proyecto, tales como: nombres proveedores, agencias publicitarias, agencias *BTL*, entre otros. Esta limitación se asocia al hecho de no poder apuntar información o políticas de estos agentes que participaron

directamente en la elaboración de este proyecto. Esto no fue obstáculo para que los proveedores dieran la mayor cantidad de información posible referente a la planificación y ejecución del proyecto.

- Una limitación de *PRV* fue que no publicaran los montos reales de las actividades. Esta situación se manejó ilustrando los montos de manera referencial para poder mostrar los porcentajes de inversión de la empresa en cada una de las actividades, como por ejemplo, en qué se puede llegar a invertir más: si en los honorarios de las agencias de publicidad o en el establecimiento, o si el postergar la fecha del evento trajo grandes consecuencias en el presupuesto (manejando los porcentajes de variación en el presupuesto referencial).

5.8.5 Plan de actividades de la pasantía

Durante el desarrollo de la pasantía, se realizaron actividades relacionadas con los siguientes procesos:

- Estar presentes en la reuniones con las agencias, y ser el puente de comunicación entre el cliente y las agencias, a través de correo y llamadas telefónicas;
- Realizar las órdenes de compras necesarias para cubrir los costos en producto y servicios del evento;
- Llevar el control del presupuesto de la marca;
- Montaje del evento y ejecución del evento, procurando que se cumpla con todo lo planificado.

En el desarrollo de la pasantía, el cargo ejercido fue el de asistentes junior de la marca, cumpliendo el rol de supervisoras junto con el gerente de marca, rol que tenía como principal responsabilidad velar por el cumplimiento de los requisitos de la marca y del proyecto.

VI. DESARROLLO DE LA PASANTÍA

En este capítulo se presentarán todas las actividades y tareas que fueron realizadas para la planificación del proyecto.

6.1 Alcance

En la primera reunión, se estableció previamente a través de un *brief* (Ver anexo 1. *Brief*) las exigencias de la marca en cuanto a la producción del evento, definiendo la locación y temática del mismo. Posteriormente, las agencias presentaron al grupo *Ballantine's* la propuesta en el ámbito de planificación y ejecución del evento, presentando los *renders* de distribución en la locación dónde se presenta el área *VIP*, general, distribución de la tarima, visuales, entrada y salida, y demás elementos de logística.

El *brief* le presentaba a la agencia un panorama general de la marca en la que destaca que *Ballantine's* es el segundo whisky escocés más grande del mundo, con ventas aproximadas a las 6 millones de cajas al año, en donde *Finest* y *12* años dominan el mercado de la familia *Ballantine's*, representando un 94% de su volumen de venta. También destaca que la marca no posee mucho *recall* en el mercado venezolano, y ha sido necesario restablecer credibilidad en la misma, puesto que ha pasado por cuatro distribuidores diferentes en los últimos 17 años.

Es importante destacar en el *brief* la información de la marca, por ejemplo su consumidor objetivo, quienes son jóvenes entre 25 y 35 años, donde el 70% de mercado es masculino y de NSE C. *Ballantine's* busca ser una marca que represente la entrada al mundo del whisky, puesto que ahora se dirige a un público con mayor poder adquisitivo.

Debido al enfoque de la campaña del año 2012-2013, *By Day, By Night*, se han orientado todas sus comunicaciones en el territorio de la música, es por ello que surge la necesidad de promover eventos que impulsen la venta del producto fuera del *off premise*.

El objetivo principal de este evento es incrementar el conocimiento y la afinidad de la marca entre el *target* objetivo y medios invitados. Además de lograr masificar el mensaje de la nueva campaña a través de acciones diferentes relacionadas a ésta, y dirigidas hacia su

audiencia clave. Así mismo, destacar la internacionalidad de la marca y generar la prueba de producto.

Este evento *Ballantine's* que bajo la campaña *By Day By Night*, contará con características como: su locación que es Mercado de Chacao en Caracas, para un aproximado de 600 personas, contando con la presentación musical de dos o tres *Dj's* de la movida caraqueña del momento, además de contar con presentaciones visual de un *Vj*. Debido a la pequeña capacidad de estacionamiento que posee la locación, los invitados se estacionarán en un estacionamiento alterno y serán trasladados al Mercado de Chacao. El horario tentativo para el evento se estableció de 8 p.m. a 2 a.m., pero dependerá del permiso de la Alcaldía de Chacao y de la locación.

Deben ser distribuidas 600 entradas entre los medios, clientes, grupos invitados, mercadeo directo y otros, entendiéndose que entre ellas 100 están previstas para el *VIP*, grupo integrado por invitados especiales y medios de comunicación.

Para concretar toda la idea y el concepto del evento, fue fundamental desarrollar un *brief* con la agencia y con *PRV* para poder evaluar todos los aspectos necesarios en el relanzamiento y cuidar todos los detalles. Cada punto expuesto a continuación fue estudiado para cada elemento elaborado o escogido en la fiesta, para garantizar que la experiencia con el producto produzca el efecto deseado en los nuevos consumidores de la marca.

6.2 Gestión de trabajo

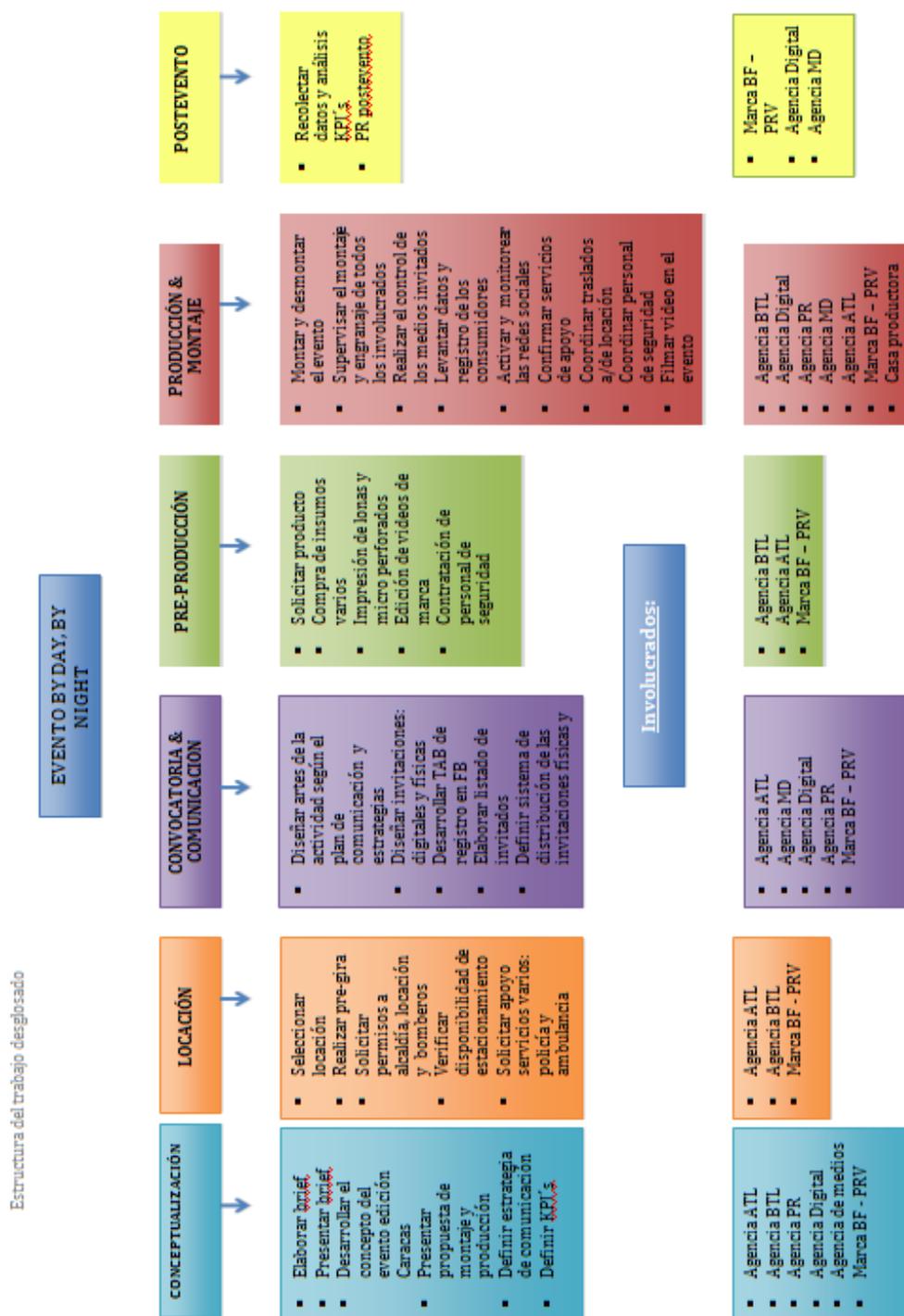


Figura 5. Estructura del trabajo desglosado (EDT).(Fuente propia)

Para la ejecución de cada una de las actividades fue necesario realizar un mapa a gran escala sobre cada una de las tareas que conformaban los escalones para alcanzar los objetivos. Para definir cada tarea, subtarea, su duración y tiempos estimados, se construyó la siguiente tabla:

Tabla 2. *Actividades y tiempo estimado.* (Fuente propia)

ID	EDT	Nombre de tarea	Tiempo	Tiempo	Tiempo	Tiempo
1.	1	Conceptualización	176	66	32	78,67
2.	1.1	Brief para la edición Caracas	20	10	5	10,83
3.	1.1.1	Elaborar <i>brief</i> para agencias	12	6	2	6,33
4.	1.1.2	Presentar <i>brief</i> a agencias	8	4	3	4,50
5.	1.2	Propuestas	51	20	11	23,67
6.	1.2.1	Presentación de propuesta por parte de las	8	4	3	4,50
7.	1.2.2	<i>Feedback</i>	10	2	1	3,17
8.	1.2.3	Presentación de propuesta corregida	8	4	2	4,33
9.	1.2.4	<i>Feedback</i> /Ajustes	15	6	3	7,00
10.	1.2.5	Propuesta final/Aprobación	10	4	2	4,67
11.	1.3	Comunicación	75	26	12	31,83
12.	1.3.1	Definir estrategia	12	4	2	5,00
13.	1.3.2	Desarrollar comunicados, <i>posts</i> y <i>pestaña</i> de	20	8	3	9,17
14.	1.3.3	Definir <i>timetable</i>	15	4	2	5,50
15.	1.3.4	Presentar propuesta de comunicados	8	4	2	4,33
16.	1.3.5	<i>Feedback</i> /Ajuste	10	2	1	3,17
17.	1.3.6	Propuesta final/Aprobación	10	4	2	4,67
18.	1.4	Métricas	30	10	4	12,33
19.	1.4.1	Definir KPI's	10	4	2	4,67
20.	1.4.2	Cuantificar KPI's	20	6	2	7,67
21.	2	Locación	134	43	31	56,17
22.	2,1	Definir locación	10	3	2	4,00
23.	2,2	Realizar pre-gira	6	3	2	3,33
24.	2,3	Reserva de locación	6	1	1	1,83
25.	2,4	Realizar <i>renders</i> de locación	20	8	6	9,67
26.	2,5	Solicitar permiso de locación	20	6	4	8,00
27.	2,6	Solicitar permiso de Alcaldía	20	8	8	10,00
28.	2,7	Solicitar permiso de bomberos	20	4	4	6,67
29.	2,8	Verificar disponibilidad de estacionamiento	8	4	1	4,17
30.	2,9	Solicitar estacionamiento	8	2	1	2,83
31.	2,10	Coordinar transporte a/de locación	8	2	1	2,83
32.	2,11	Solicitar apoyo de servicios varios: policía y	8	2	1	2,83

33.	3	Convocatoria y comunicación	296	100	73	128,17
34.	3,1	Invitaciones	162	59	46	74,00
35.	3.1.1	Diseñar invitaciones físicas	15	6	4	7,17
36.	3.1.2	Diseñar invitaciones digitales	15	6	4	7,17
37.	3.1.3	Presentar propuesta	8	4	3	4,50
38.	3.1.4	<i>Feedback /Ajuste</i>	10	2	2	3,33
39.	3.1.5	Propuesta final	8	4	3	4,50
40.	3.1.6	Aprobación	3	1	1	1,33
41.	3.1.7	Buscar proveedor para imprimir invitaciones	20	8	6	9,67
42.	3.1.8	Imprimir muestra de invitación física	8	2	2	3,00
43.	3.1.9	Aprobación de PRV	5	1	1	1,67
44.	3.1.10	Imprimir el resto de las invitaciones	20	8	6	9,67
45.	3.1.11	Desarrollar sistema de distribución de invitaciones	10	3	2	4,00
46.	3.1.12	Recibir invitaciones	10	3	3	4,17
47.	3.1.13	Distribuir invitaciones	20	8	6	9,67
48.	3.1.14	Enviar invitaciones digitales a través de BBDD	10	3	3	4,17
49.	3,2	Comunicación en RRSS	30	8	6	11,33
50.	3.2.1	Desarrollar <i>hashtags</i> para el evento	10	4	2	4,67
51.	3.2.2	Presentar propuesta de <i>hashtags</i>	5	1	1	1,67
52.	3.2.3	<i>Feedback /Ajuste</i>	5	1	1	1,67
53.	3.2.4	Propuesta final de <i>hashtag</i>	5	1	1	1,67
54.	3.2.5	Aprobación	5	1	1	1,67
55.	3,3	Press kit	104	33	21	42,83
56.	3.3.1	Definir <i>press kit</i> pre-evento y post-evento	10	4	3	4,83
57.	3.3.2	Solicitar <i>press kit</i>	10	4	1	4,50
58.	3.3.3	Recibir <i>press kit</i>	15	3	3	5,00
59.	3.3.4	Redactar nota de prensa post-evento	8	3	1	3,50
60.	3.3.5	Redactar nota de prensa pre-evento	8	3	1	3,50
61.	3.3.6	Presentar propuesta nota de prensa	6	1	1	1,83
62.	3.3.7	<i>Feedback /Ajuste</i>	6	1	1	1,83
63.	3.3.8	Propuesta final de nota de prensa	3	1	1	1,33
64.	3.3.9	Aprobación	3	1	1	1,33
65.	3.3.10	Definir medios	15	6	4	7,17
66.	3.3.11	Enviar <i>press kit</i>	20	6	4	8,00
67.	4	Pre-producción	180	80	52	92,00
68.	4,1	Producto	10	5	3	5,50
69.	4.1.1	Solicitud de producto para el evento	2	1	1	1,17
70.	4.1.2	Envío de producto a almacén	8	4	2	4,33
71.	4,2	Insumos varios	56	22	13	26,17
72.	4.2.1	Definir tragos	8	3	2	3,67
73.	4.2.2	Comprar <i>mixers</i>	8	3	2	3,67
74.	4.2.3	Envío al almacén de <i>mixers</i>	8	2	2	3,00
75.	4.2.4	Definir cotillón	12	4	2	5,00
76.	4.2.5	Solicitar cotillón	10	5	2	5,33
77.	4.2.6	Recibo de cotillón	10	5	3	5,50

78.	4,3	Lonas	73	35	27	40,00
79.	4.3.1	Prueba de impresión de lonas y micro perforados	15	8	6	8,83
80.	4.3.2	Aprobación	8	2	2	3,00
81.	4.3.3	Impresión de lonas y micro perforados	40	20	16	22,67
82.	4.3.4	Recibir/Almacenar las lonas y micro perforados	10	5	3	5,50
83.	4,4	Video de marca	23	11	5	12,00
84.	4.4.1	Buscar videos de la marca	8	4	1	4,17
85.	4.4.2	Editar video de la marca	10	5	3	5,50
86.	4.4.3	Aprobar	5	2	1	2,33
87.	4,5	Seguridad	18	7	4	8,33
88.	4.5.1	Buscar servicio de seguridad	6	3	2	3,33
89.	4.5.2	Presupuestar servicio de seguridad	6	2	1	2,50
90.	4.5.3	Solicitar servicio de seguridad	6	2	1	2,50
91.	5	Producción y montaje	371	206	159	225,67
92.	5,1	Montaje	114	52	30	58,67
93.	5.1.1	Montaje de <i>mapping</i>	6	4	2	4,00
94.	5.1.2	Montaje de tótem digital	6	3	2	3,33
95.	5.1.3	Montaje de pantallas	15	7	4	7,83
96.	5.1.4	Montaje de artes y micro perforados	10	5	3	5,50
97.	5.1.5	Montaje de área VIP	8	5	3	5,17
98.	5.1.6	Montaje de barras área general	8	3	2	3,67
99.	5.1.7	Montaje de barra área VIP	5	2	1	2,33
100.	5.1.8	Montaje de tarima	12	5	3	5,83
101.	5.1.9	Montaje de sonido	5	3	1	3,00
102.	5.1.10	Montaje de luces	5	2	1	2,33
103.	5.1.11	Instalación de baños portátiles	5	3	1	3,00
104.	5.1.12	Logística de seguridad	4	1	1	1,50
105.	5.1.13	Montaje de mesas de registro general	5	2	1	2,33
106.	5.1.14	Montaje de mesas de registro VIP	3	1	1	1,33
107.	5.1.15	Conectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	3	1	1	1,33
108.	5.1.16	Conectar Vj a pantallas	3	1	1	1,33
109.	5.1.17	Instalación de área de comida	5	2	1	2,33
110.	5.1.18	Instalar banderines en exteriores y <i>gogo lights</i>	6	2	1	2,50
111.	5,2	Producto e insumos varios	10	3	2	4,00
112.	5.2.1	Traslado de producto e insumos varios al evento	5	1	1	1,67
113.	5.2.2	Traslado de lonas y micro perforados a locación	5	2	1	2,33
114.	5,3	Producción	88	67	65	70,17
115.	5.3.1	Coordinar traslados a/de locación	10	7	7	7,50
116.	5.3.2	Realizar el control de medios invitados	3	2	2	2,17
117.	5.3.3	Levantamiento de datos en mesas de registro	3	3	3	3,00
118.	5.3.4	Activación y monitoreo de RRSS	10	7	7	7,50
119.	5.3.5	<i>Display</i> de <i>twitter-wall</i>	9	7	7	7,33
120.	5.3.6	<i>Display</i> de Vj	9	7	7	7,33
121.	5.3.7	Rotación de Dj's	9	7	7	7,33
122.	5.3.8	Concursos	6	4	2	4,00
123.	5.3.9	Apertura y cierre de barras	10	8	8	8,33
124.	5.3.10	Apertura y cierre de puestos de comida	9	7	7	7,33
125.	5.3.11	Logística de <i>valet parking</i> para VIP	10	8	8	8,33
126.	5,4	Filmación del video	45	32	32	34,17
127.	5.4.1	Filmación durante el montaje y evento	45	32	32	34,17
128.	5.4.2	Editar video	16	7	4	8
129.	5.4.3	Aprobación	8	2	1	2,83

130.	5,5	Desmontaje	114	52	30	58,67
131.	5.5.1	Desmontaje de mapping	6	4	2	4,00
132.	5.5.2	Desmontaje de tótem digital	6	3	2	3,33
133.	5.5.3	Desmontaje de pantallas	15	7	4	7,83
134.	5.5.4	Desmontaje de artes y micro perforados	10	5	3	5,50
135.	5.5.5	Desmontaje de área VIP	8	5	3	5,17
136.	5.5.6	Desmontaje de barras área general	8	3	2	3,67
137.	5.5.7	Desmontaje de barra área VIP	5	2	1	2,33
138.	5.5.8	Desmontaje de tarima	12	5	3	5,83
139.	5.5.9	Desmontaje de sonido	5	3	1	3,00
140.	5.5.10	Desmontaje de luces	5	2	1	2,33
141.	5.5.11	Retiro de baños portátiles	5	3	1	3,00
142.	5.5.12	Desmontaje de seguridad	4	1	1	1,50
143.	5.5.13	Desmontaje de mesas de registro general	5	2	1	2,33
144.	5.5.14	Desmontaje de mesas de registro VIP	3	1	1	1,33
145.	5.5.15	Desconectar twitter-wall a pantallas	3	1	1	1,33
146.	5.5.16	Desconectar Vj a pantallas	3	1	1	1,33
147.	5.5.17	Retiro de área de comida	5	2	1	2,33
148.	5.5.18	Desmontar banderines en exteriores y gogo lights	6	2	1	2,50
149.	6	Postevento	370	257	196	265,67
150.	6,1	Métricas	38	19	11	20,83
151.	6.1.1	Recolectar datos	20	12	8	12,67
152.	6.1.2	Analizar KPI's	6	3	1	3,17
153.	6.1.3	Sacar conclusiones de éxito del evento	12	4	2	5,00
154.	6,2	Comunicación	82	42	25	45,83
155.	6.2.1	Envío de notas de prensa	14	6	3	6,83
156.	6.2.2	Envío de regalos a medios VIP	14	6	3	6,83
157.	6.2.3	Publicaciones en RRSS	20	12	10	13,00
158.	6.2.4	Envío de imágenes de tótems a BBDD	14	6	3	6,83
159.	6.2.5	Mailing noticando publicación de fotos	10	6	3	6,17
160.	6.2.6	Publicación de fotos en <i>Facebook</i>	10	6	3	6,17
161.	6,3	ROI	250	196	160	199,00
162.	6.3.1	Monitoreo en medios	250	196	160	199,00

Para ejecutar este plan de proyecto, también fue necesario definir la cantidad de tareas que son necesarias ejecutar para seguir las secuencias del proyecto. Para mapear todos estos detalles se realizó una tabla que ilustra si una tarea tiene uno, dos o más antecesores (o si no tiene ninguno)

Tabla 3. *Secuencia y predecesores.*(Fuente propia)

ID	EDT	Nombre de tarea	Predecesores
1.	1	Conceptualización	
2.	1.1	Brief para la edición Caracas	
3.	1.1.1	Elaborar <i>brief</i> para agencias	
4.	1.1.2	Presentar <i>brief</i> a agencias	3
5.	1.2	Propuestas	
6.	1.2.1	Presentación de propuesta por parte de las	4
7.	1.2.2	<i>Feedback</i>	6
8.	1.2.3	Presentación de propuesta corregida	7
9.	1.2.4	<i>Feedback</i> /Ajustes	8
10.	1.2.5	Propuesta final/Aprobación	9
11.	1.3	Comunicación	
12.	1.3.1	Definir estrategia	4
13.	1.3.2	Desarrollar comunicados, <i>posts</i> y pestaña de	12
14.	1.3.3	Definir <i>timetable</i>	12
15.	1.3.4	Presentar propuesta de comunicados	13
16.	1.3.5	<i>Feedback</i> /Ajuste	15
17.	1.3.6	Propuesta final/Aprobación	16
18.	1.4	Métricas	
19.	1.4.1	Definir KPI's	
20.	1.4.2	Cuantificar KPI's	19
21.	2	Locación	
22.	2,1	Definir locación	4
23.	2,2	Realizar pre-gira	22
24.	2,3	Reserva de locación	23
25.	2,4	Realizar <i>renders</i> de locación	23
26.	2,5	Solicitar permiso de locación	24
27.	2,6	Solicitar permiso de Alcaldía	26;24
28.	2,7	Solicitar permiso de bomberos	27;25;24
29.	2,8	Verificar disponibilidad de estacionamiento	24
30.	2,9	Solicitar estacionamiento	29
31.	2,10	Coordinar transporte a/de locación	24
32.	2,11	Solicitar apoyo de servicios varios: policía y	24;28;27;26

33.	3	Convocatoria y comunicación	
34.	3.1	Invitaciones	
35.	3.1.1	Diseñar invitaciones físicas	4
36.	3.1.2	Diseñar invitaciones digitales	35
37.	3.1.3	Presentar propuesta	35;36
38.	3.1.4	<i>Feedback /Ajuste</i>	37
39.	3.1.5	Propuesta final	38
40.	3.1.6	Aprobación	39
41.	3.1.7	Buscar proveedor para imprimir invitaciones	37
42.	3.1.8	Imprimir muestra de invitación física	40;41
43.	3.1.9	Aprobación de PRV	42
44.	3.1.10	Imprimir el resto de las invitaciones	43
45.	3.1.11	Desarrollar sistema de distribución de	40
46.	3.1.12	Recibir invitaciones	44
47.	3.1.13	Distribuir invitaciones	45;46
48.	3.1.14	Enviar invitaciones digitales a través de BBDD	40;45
49.	3.2	Comunicación en RRSS	
50.	3.2.1	Desarrollar <i>hashtags</i> para el evento	4;12
51.	3.2.2	Presentar propuesta de <i>hashtags</i>	50
52.	3.2.3	<i>Feedback /Ajuste</i>	51
53.	3.2.4	Propuesta final de <i>hashtag</i>	52
54.	3.2.5	Aprobación	53
55.	3.3	Press kit	
56.	3.3.1	Definir <i>press kit</i> pre-evento y post-evento	4;10
57.	3.3.2	Solicitar <i>press kit</i>	56
58.	3.3.3	Recibir <i>press kit</i>	57
59.	3.3.4	Redactar nota de prensa post-evento	
60.	3.3.5	Redactar nota de prensa pre-evento	56
61.	3.3.6	Presentar propuesta nota de prensa	60
62.	3.3.7	<i>Feedback /Ajuste</i>	61
63.	3.3.8	Propuesta final de nota de prensa	62
64.	3.3.9	Aprobación	63
65.	3.3.10	Definir medios	56
66.	3.3.11	Enviar <i>press kit</i>	58;64

67.	4	Pre-produccion	
68.	4.1	Producto	
69.	4.1.1	Solicitud de producto para el evento	
70.	4.1.2	Envío de producto a almacén	69
71.	4.2	Insumos varios	
72.	4.2.1	Definir tragos	
73.	4.2.2	Comprar <i>mixers</i>	72
74.	4.2.3	Envío al almacén de <i>mixers</i>	73
75.	4.2.4	Definir cotillón	10
76.	4.2.5	Solicitar cotillón	75
77.	4.2.6	Recibo de cotillón	76
78.	4.3	Lonas	
79.	4.3.1	Prueba de impresión de lonas y micro	10
80.	4.3.2	Aprobación	79
81.	4.3.3	Impresión de lonas y micro perforados	80
82.	4.3.4	Recibir/Almacenar las lonas y micro perforados	81
83.	4.4	Video de marca	
84.	4.4.1	Buscar videos de la marca	
85.	4.4.2	Editar video de la marca	84
86.	4.4.3	Aprobar	85
87.	4.5	Seguridad	
88.	4.5.1	Buscar servicio de seguridad	
89.	4.5.2	Presupuestar servicio de seguridad	88
90.	4.5.3	Solicitar servicio de seguridad	89
91.	5	Producción y montaje	
92.	5.1	Montaje	
93.	5.1.1	Montaje de <i>mapping</i>	
94.	5.1.2	Montaje de tótem digital	
95.	5.1.3	Montaje de pantallas	
96.	5.1.4	Montaje de artes y micro perforados	
97.	5.1.5	Montaje de área VIP	
98.	5.1.6	Montaje de barras área general	97
99.	5.1.7	Montaje de barra área VIP	
100.	5.1.8	Montaje de tarima	
101.	5.1.9	Montaje de sonido	100
102.	5.1.10	Montaje de luces	100
103.	5.1.11	Instalación de baños portátiles	
104.	5.1.12	Logística de seguridad	90
105.	5.1.13	Montaje de mesas de registro general	
106.	5.1.14	Montaje de mesas de registro VIP	105

107.	5.1.15	Conectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	95
108.	5.1.16	Conectar Vj a pantallas	95
109.	5.1.17	Instalación de área de comida	
110.	5.1.18	Instalar banderines en exteriores y <i>gogo lights</i>	98
111.	5,2	Producto e insumos varios	
112.	5.2.1	Traslado de producto e insumos varios al evento	
113.	5.2.2	Traslado de lonas y micro perforados a locación	
114.	5,3	Producción	
115.	5.3.1	Coordinar traslados a/de locación	
116.	5.3.2	Realizar el control de medios invitados	
117.	5.3.3	Levantamiento de datos en mesas de registro	
118.	5.3.4	Activación y monitoreo de RRSS	
119.	5.3.5	<i>Display</i> de <i>twitter-wall</i>	107
120.	5.3.6	<i>Display</i> de Vj	108
121.	5.3.7	Rotación de Dj's	
122.	5.3.8	Concursos	118
123.	5.3.9	Apertura y cierre de barras	98;99
124.	5.3.10	Apertura y cierre de puestos de comida	109
125.	5.3.11	Logística de <i>valet parking</i> para VIP	
126.	5,4	Filmación del video	
127.	5.4.1	Filmación durante el montaje y evento	
128.	5.4.2	Editar video	126
129.	5.4.3	Aprobación	128
130.	5,5	Desmontaje	
131.	5.5.1	Desmontaje de mapping	93
132.	5.5.2	Desmontaje de tótem digital	94
133.	5.5.3	Desmontaje de pantallas	95
134.	5.5.4	Desmontaje de artes y micro perforados	96
135.	5.5.5	Desmontaje de área VIP	97
136.	5.5.6	Desmontaje de barras área general	98
137.	5.5.7	Desmontaje de barra área VIP	99
138.	5.5.8	Desmontaje de tarima	100
139.	5.5.9	Desmontaje de sonido	101
140.	5.5.10	Desmontaje de luces	102
141.	5.5.11	Retiro de baños portátiles	103
142.	5.5.12	Desmontaje de seguridad	104
143.	5.5.13	Desmontaje de mesas de registro general	105
144.	5.5.14	Desmontaje de mesas de registro VIP	106
145.	5.5.15	Desconectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	107

146.	5.5.16	Desconectar Vj a pantallas	108
147.	5.5.17	Retiro de área de comida	109
148.	5.5.18	Desmontar banderines en exteriores y gogo lights	110
149.	6	Postevento	
150.	6,1	Métricas	
151.	6.1.1	Recolectar datos	105;106;116
152.	6.1.2	Analizar KPI's	20
153.	6.1.3	Sacar conclusiones de éxito del evento	150;149
154.	6,2	Comunicación	
155.	6.2.1	Envío de notas de prensa	59
156.	6.2.2	Envío de regalos a medios VIP	58
157.	6.2.3	Publicaciones en RRSS	17
158.	6.2.4	Envío de imágenes de tótems a BBDD	94
159.	6.2.5	Mailing noticando publicación de fotos	117
160.	6.2.6	Publicación de fotos en <i>Facebook</i>	94
161.	6,3	ROI	
162.	6.3.1	Monitoreo en medios	

6.3 Gestión de costos

Según Palacios (2009) el presupuesto se denomina como el indicador del control del recurso financiero en el proyecto, garantizando que éste se ejecuta al costo adecuado, lo que implica que se utilizaron racionalmente los materiales, equipos y personas en la ejecución de las actividades.

Para la ejecución de este proyecto, las asistentes de marca junior participaron en las decisiones sobre la asignación de recursos para cada actividad.

Para informar sobre los porcentajes de inversión de cada actividad o participante, se plantearon cifras ficticias en las que se utilizaba un presupuesto de 100.000 Bolívares fuertes para mostrar la asignación de recursos, dicho ejercicio se presenta de la siguiente manera:

Tabla 4: *Presentación referencial de la inversión (macro) realizada para llevar a cabo el evento.*(Fuente propia).

Ítem/motivo	Aproximación en %
8 uniformes promotoras	2.1
Collarines termos azules	0.795
156 Botellas Fiesta Grande CCS	2.1
168 Botellas Fiesta Grande CCS	2.3
Fotografo CCS	0.6
Base de Datos fiesta Grande Caracas	3.8
Video Fiesta Ballantine's (filmación y post producción)	4.9
Producción agencia, materiales y honorarios Fiesta Grande CCS	64
Cotillon	5
Totems	14
Total	100%

A continuación se presentan los costos ponderados de la inversión por tarea requerida para la realización del proyecto, se presenta de forma porcentual puesto que por limitaciones de la empresa, todos los costos deben presentarse de manera porcentual.

Tabla 5. *Presentación referencial de los costos por tarea para llevar a cabo el evento.*(Fuente propia)

ID	EDT	Nombre de tarea	Costos Ponderados
1.	1	Conceptualización	
2.	1.1	Brief para la edición Caracas	
3.	1.1.1	Elaborar <i>brief</i> para agencias	0,01%
4.	1.1.2	Presentar <i>brief</i> a agencias	0,13%
5.	1.2	Propuestas	
6.	1.2.1	Presentación de propuesta por parte de las	0,86%
7.	1.2.2	<i>Feedback</i>	0,14%
8.	1.2.3	Presentación de propuesta corregida	0,87%
9.	1.2.4	<i>Feedback</i> /Ajustes	0,87%
10.	1.2.5	Propuesta final/Aprobación	0,87%
11.	1.3	Comunicación	
12.	1.3.1	Definir estrategia	0,32%
13.	1.3.2	Desarrollar comunicados, <i>posts</i> y <i>pestaña</i> de	0,21%
14.	1.3.3	Definir <i>timetable</i>	0,32%
15.	1.3.3	Presentar propuesta de comunicados	0,11%
16.	1.3.4	<i>Feedback</i> /Ajuste	0,32%
17.	1.3.5	Propuesta final/Aprobación	0,32%
18.	1.4	Métricas	
19.	1.4.1	Definir KPI's	0,21%
20.	1.4.2	Cuantificar KPI's	0,21%

21.	2	Locación	
22.	2,1	Definir locación	0,21%
23.	2,2	Realizar pre-gira	0,69%
24.	2,3	Reserva de locación	0,44%
25.	2,4	Realizar <i>renders</i> de locación	0,23%
26.	2,5	Solicitar permiso de locación	0,44%
27.	2,6	Solicitar permiso de Alcaldía	0,44%
28.	2,7	Solicitar permiso de bomberos	0,44%
29.	2,8	Verificar disponibilidad de estacionamiento	0,44%
30.	2,9	Solicitar estacionamiento	0,44%
31.	2,10	Coordinar transporte a/de locación	0,44%
32.	2,11	Solicitar apoyo de servicios varios: policía y	0,44%
33.	3	Convocatoria y comunicación	
34.	3,1	Invitaciones	
35.	3.1.1	Diseñar invitaciones físicas	0,12%
36.	3.1.2	Diseñar invitaciones digitales	0,12%
37.	3.1.3	Presentar propuesta	0,33%
38.	3.1.4	<i>Feedback</i> /Ajuste	0,33%
39.	3.1.5	Propuesta final	0,33%
40.	3.1.6	Aprobación	0,21%
41.	3.1.7	Buscar proveedor para imprimir invitaciones	1,01%
42.	3.1.8	Imprimir muestra de invitación física	0,44%
43.	3.1.9	Aprobación de PRV	0,21%
44.	3.1.10	Imprimir el resto de las invitaciones	0,87%
45.	3.1.11	Desarrollar sistema de distribución de invitaciones	0,39%
46.	3.1.12	Recibir invitaciones	0,05%
47.	3.1.13	Distribuir invitaciones	1,60%
48.	3.1.14	Enviar invitaciones digitales a través de BBDD	0,18%
49.	3,2	Comunicación en RRSS	
50.	3.2.1	Desarrollar <i>hashtags</i> para el evento	0,22%
51.	3.2.2	Presentar propuesta de <i>hashtags</i>	0,44%
52.	3.2.3	<i>Feedback</i> /Ajuste	0,44%
53.	3.2.4	Propuesta final de <i>hashtag</i>	0,22%

54.	3.2.5	Aprobación	0,21%
55.	3,3	Press kit	
56.	3.3.1	Definir <i>press kit</i> pre-evento y post-evento	0,70%
57.	3.3.2	Solicitar <i>press kit</i>	2,84%
58.	3.3.3	Recibir <i>press kit</i>	0,05%
59.	3.3.4	Redactar nota de prensa post-evento	0,13%
60.	3.3.5	Redactar nota de prensa pre-evento	0,13%
61.	3.3.6	Presentar propuesta nota de prensa	0,35%
62.	3.3.7	<i>Feedback</i> /Ajuste	0,35%
63.	3.3.8	Propuesta final de nota de prensa	0,13%
64.	3.3.9	Aprobación	0,21%
65.	3.3.10	Definir medios	0,21%
66.	3.3.11	Enviar <i>press kit</i>	0,19%
67.	4	Pre-production	
68.	4,1	Producto	
69.	4.1.1	Solicitud de producto para el evento	4,77%
70.	4.1.2	Envío de producto a almacén	0,05%
71.	4,2	Insumos varios	
72.	4.2.1	Definir tragos	0,21%
73.	4.2.2	Comprar <i>mixers</i>	2,71%
74.	4.2.3	Envío al almacén de <i>mixers</i>	0,05%
75.	4.2.4	Definir cotillón	0,21%
76.	4.2.5	Solicitar cotillón	0,28%
77.	4.2.6	Recibo de cotillón	0,05%
78.	4,3	Lonas	
79.	4.3.1	Prueba de impresión de lonas y micro perforados	0,16%
80.	4.3.2	Aprobación	0,21%
81.	4.3.3	Impresión de lonas y micro perforados	13,53%
82.	4.3.4	Recibir/Almacenar las lonas y micro perforados	0,49%
83.	4,4	Video de marca	
84.	4.4.1	Buscar videos de la marca	0,14%
85.	4.4.2	Editar video de la marca	0,44%
86.	4.4.3	Aprobar	0,21%
87.	4,5	Seguridad	
88.	4.5.1	Buscar servicio de seguridad	0,44%
89.	4.5.2	Presupuestar servicio de seguridad	0,44%
90.	4.5.3	Solicitar servicio de seguridad	0,44%
91.	5	Producción y montaje	
92.	5,1	Montaje	
93.	5.1.1	Montaje de <i>mapping</i>	0,03%
94.	5.1.2	Montaje de tótem digital	0,03%

95.	5.1.3	Montaje de pantallas	0,03%
96.	5.1.4	Montaje de artes y micro perforados	0,03%
97.	5.1.5	Montaje de área VIP	0,03%
98.	5.1.6	Montaje de barras área general	0,03%
99.	5.1.7	Montaje de barra área VIP	0,03%
100.	5.1.8	Montaje de tarima	0,03%
101.	5.1.9	Montaje de sonido	0,03%
102.	5.1.10	Montaje de luces	0,03%
103.	5.1.11	Instalación de baños portátiles	4,06%
104.	5.1.12	Logística de seguridad	5,41%
105.	5.1.13	Montaje de mesas de registro general	1,89%
106.	5.1.14	Montaje de mesas de registro VIP	0,81%
107.	5.1.15	Conectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	0,03%
108.	5.1.16	Conectar Vj a pantallas	0,03%
109.	5.1.17	Instalación de área de comida	0,81%
110.	5.1.18	Instalar banderines en exteriores y <i>gogo lights</i>	0,03%
111.	5.2	Producto e insumos varios	
112.	5.2.1	Traslado de producto e insumos varios al evento	0,44%
113.	5.2.2	Traslado de lonas y micro perforados a locación	0,44%
114.	5.3	Producción	
115.	5.3.1	Coordinar traslados a/de locación	0,44%
116.	5.3.2	Realizar el control de medios invitados	0,13%
117.	5.3.3	Levantamiento de datos en mesas de registro	0,18%
118.	5.3.4	Activación y monitoreo de RRSS	0,11%
119.	5.3.5	<i>Display</i> de <i>twitter-wall</i>	0,14%
120.	5.3.6	<i>Display</i> de Vj	0,03%
121.	5.3.7	Rotación de Dj's	7,20%
122.	5.3.8	Concursos	0,11%
123.	5.3.9	Apertura y cierre de barras	0,03%
124.	5.3.10	Apertura y cierre de puestos de comida	0,03%
125.	5.3.11	Logística de <i>valet parking</i> para VIP	1,35%
126.	5.4	Filmación del video	
127.	5.4.1	Filmación durante el montaje y evento	9,69%
128.	5.4.2	Editar video	2,11%
129.	5.4.3	Aprobación	0,14%

130.	5,5	Desmontaje	
131.	5.5.1	Desmontaje de mapping	0,03%
132.	5.5.2	Desmontaje de tótem digital	0,03%
133.	5.5.3	Desmontaje de pantallas	0,03%
134.	5.5.4	Desmontaje de artes y micro perforados	0,03%
135.	5.5.5	Desmontaje de área VIP	0,03%
136.	5.5.6	Desmontaje de barras área general	0,03%
137.	5.5.7	Desmontaje de barra área VIP	0,03%
138.	5.5.8	Desmontaje de tarima	0,03%
139.	5.5.9	Desmontaje de sonido	0,03%
140.	5.5.10	Desmontaje de luces	0,03%
141.	5.5.11	Retiro de baños portátiles	4,06%
142.	5.5.12	Desmontaje de seguridad	5,41%
143.	5.5.13	Desmontaje de mesas de registro general	1,89%
144.	5.5.14	Desmontaje de mesas de registro VIP	0,81%
145.	5.5.15	Desconectar twitter-wall a pantallas	0,03%
146.	5.5.16	Desconectar Vj a pantallas	0,03%
147.	5.5.17	Retiro de área de comida	0,81%
148.	5.5.18	Desmontar banderines en exteriores y gogo lights	0,03%
149.	6	Postevento	
150.	6.1	Métricas	
151.	6.1.1	Recolectar datos	0,18%
152.	6.1.2	Analizar KPI's	0,14%
153.	6.1.3	Sacar conclusiones de éxito del evento	0,14%
154.	6.2	Comunicación	
155.	6.2.1	Envío de notas de prensa	0,19%
156.	6.2.2	Envío de regalos a medios VIP	0,13%
157.	6.2.3	Publicaciones en RRSS	0,21%
158.	6.2.4	Envío de imágenes de tótems a BBDD	0,18%
159.	6.2.5	Mailing notificando publicación de fotos	0,18%
160.	6.2.6	Publicación de fotos en <i>Facebook</i>	0,11%
161.	6.3	ROI	
162.	6.3.1	Monitoreo en medios	0,86%
		Totalización	100%

6.4 Gestión de la calidad

Entendiendo que el proceso para asegurar la calidad del proyecto forma parte de lo que la marca, tanto como *PRV* consideran por excelencia empresarial. La norma ISO 9000 define el sistema de calidad como:

“Conjunto de la estructura de la organización, de responsabilidades, de los procedimientos, de los procesos y de los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de calidad”

Para garantizar que el evento cumple con los estándares de calidad adecuados a la audiencia a la que se le ofrece la experiencia de marca, se presenta la siguiente planificación:

- **Pre-evento**

Tabla 6. *Gestión de la calidad, pre-evento.* (Fuente: propia)

Tarea	Descripción
Tiempo de impresión de lonas	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado de impresión, el cual está estimado entre 2-3 días.
Calidad de impresión de lonas	Refiere al acabado final de la impresión, haciendo énfasis en el cumplimiento de los tamaños de las lonas, colores y textura.
Tiempo de impresión de invitaciones	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado de impresión, el cual está estimado entre 6 días.
Calidad de impresión de invitaciones	Refiere al acabado final de la impresión, haciendo énfasis en el cumplimiento de los colores, y dimensiones del arte y el material de impresión.
Calidad de los acabados	Refiere a la calidad final de las barras, mobiliario y tarima, puesto que forman parte del centro de focal del evento, debido a sus dimensiones.
Distribución de las invitaciones	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas al <i>target</i> objetivo. Duración aproximada 1 – 2 días.
Distribución de las invitaciones a los medios invitados	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas a las personas indicadas de los medios previamente estipulados a través de la agencia de RRPP.
Distribución de los <i>press kits</i> a los medios invitados	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas a las personas indicadas de los medios previamente estipulados a través de la agencia de RRPP.
Envío de <i>email marketing</i>	Garantizar que sean enviados las informaciones y comunicados elaborados para promocionar el evento a la base de datos del <i>target</i> objetivo.

Manejo de redes sociales adecuado a lo acordado	Difusión de los mensajes previamente seleccionados y aprobados por la marca a través de las distintas redes sociales.
Cumplimiento con las horas de montaje	Refiere al cumplimiento del programa y tiempos de montaje del evento.

- **Durante el evento**

Tabla 7: *Gestión de la calidad, durante el evento.* (Fuente propia)

Tarea	Descripción
No se realicen embudos en la entrada del evento	Por medidas de seguridad, además del buen flujo del evento, será necesario evitar y eliminar los embudos en la entrada del evento.
No se realicen embudos en la salida del evento	Por medidas de seguridad, además del buen flujo del cierre del evento, será necesario evitar y eliminar los embudos en la salida del evento.
Funcionamiento efectivo de los autobuses de traslado	El evento deberá contar con 3 mini buses que trasladen a los invitados del área de estacionamiento al Mercado de Chacao y de regreso al concluir el evento.
Funcionamiento adecuado de pantallas	Refiere a la proyección de los videos de marca y <i>twitter-wall</i> , y el funcionamiento de la misma.
Funcionamiento adecuado del sonido	Debido al evento, el sonido representa uno de los elementos primordiales del mismo, por ello el funcionamiento de todas las cornetas y la distribución del sonido es fundamental. Del mismo modo, se debe tener presente no sobrepasar el límite de contaminación sonora impuesta por la Alcaldía de Chacao.
Funcionamiento adecuado de las visuales	Es esencial que durante el evento se vea reflejada la marca, por ello el funcionamiento adecuado, es decir, la proyección de todos los elementos visuales relacionados con la marca cumplan con todos los parámetros de la misma.
Funcionamiento del <i>valet parking</i>	Este servicio es únicamente para los invitados VIP, por ello debe cumplir con los estándares de atención al invitado, cuidado del carro y entrega rápida del mismo a la hora de salida del invitado. Además de tomar en cuenta la buena presencia del <i>valet</i>
Evento inició a la hora indicada	El evento está pauta empezar a las 5.00 p.m., oficialmente abriendo las puertas.
Evento finalizó a la hora indicada	Por restricciones del Mercado de Chacao, el evento deberá concluir a las 12am, el cumplimiento de esto es esencial debido al contrato de alquiler del espacio.
Disponibilidad de producto suficiente	Al ser un evento que busca incentivar la venta del producto y el conocimiento del mismo, se ha calculado que deberá contar con 25 cajas de 9lts.
No se realicen embudos en las barras	Para evitar los embudos en las barras se ha diseñado una barra de 8 mts.
Suficientes <i>barmen</i> en la barra general	Para la barra general se ha estimado 8 <i>barmen</i> , buscando que el flujo en la barra sea un proceso continuo y fluyente.
Suficientes <i>barmen</i> en la barra VIP	Para la barra VIP se ha estimado 4 <i>barmen</i> , buscando

	que el flujo en la barra sea un proceso continuo y fluyente.
Asistencia de los Dj's	Se contará con 5 Dj's, cada uno tendrá 45 minutos para realizar su <i>showcase</i>
Funcionamiento de soporte visual en tarima	El soporte visual en la tarima es uno de los puntos más importantes para la proyección de marca, al ser una tarima plenamente diseñada de múltiples pantallas independientes, con la finalidad de ser un centro de atención en el evento.
Realizar los concursos contemplados	Junto con la agencia digital se elaboraron una serie de concursos que se llevarán a cabo a lo largo del evento.
Cumplimiento del minuto a minuto del evento	Previo al evento se elaboró un minuto a minuto de todo lo que sucederá a lo largo de la noche, este documento será resultado de lo acordado entre todas las agencias que participan y la marca.
Recolección de datos en las mesas de registro en la entrada del evento	Como exigencia de la marca, quien desea expandir su base de datos, se ha diseñado colocar mesas de registro en la entrada para recolectar toda la información del <i>target</i> de la marca. Además de llevar un conteo de las personas que ingresen al evento.
Manejo de redes sociales adecuado a lo acordado	Difusión de los mensajes previamente seleccionados y aprobados por la marca a través de las distintas redes sociales.
Cumplimiento de los <i>renders</i>	En la planificación del evento la agencia creativa presentó basado en las reuniones con la agencia <i>BTL</i> , la propuesta de ubicación y distribución de todos los elementos en el evento, lo cual debe cumplirse al pie de la letra.
Distribución de la comida en el área VIP	El área VIP contará con un servicio de <i>catering</i> , se ha estimado un promedio de 7 pasapalos por invitado VIP.
Grabación del evento	La casa productora será la encargada de grabar durante el evento, con la finalidad de documentar lo sucedido, además de los <i>highlights</i> del mismo, los cuales serán presentados en un video de la marca post-evento.
Funcionamiento adecuado de los tótems	Se ha elaborado una aplicación de fotos para los tótems digitales, habrá 2, uno ubicado en el área general y otro en el área VIP. Estos tótems deben contar siempre con una promotora que asiste a los invitados en el proceso.
Actividad en redes sociales por parte de los influenciadores de la marca	Según acuerdos con la agencia digital se designaron 5 influenciadores que promuevan la marca y el evento a lo largo del mismo.
Calidad de los acabados y materiales utilizados	Refiere a la calidad final los iluminación y grabación del video, visuales durante el evento, impresión de las fotos de los tótems, y comida y presentación del VIP

- **Post-evento**

Tabla 8: *Gestión de la calidad, post-evento.* (Fuente propia)

Tarea	Descripción
Envío de <i>email marketing</i>	Garantizar que sean enviados las informaciones y comunicados elaborados para anunciar la publicación de fotos del evento a la base de datos del <i>target</i> objetivo. (2 días post-evento máximo)
Envío de las fotos de los tótems	A través del <i>email marketing</i> se realice el envío de las fotos de los tótems. (2 días post-evento máximo)
Entrega de la base de datos recolectada	La agencia de BBDD debe entregarle a la marca la base de datos actualizada con los nuevos datos recolectado en la entrada del evento.
Publicación de fotos del evento en <i>Facebook</i>	Publicar todas las fotos en un máximo de dos días después del evento en el <i>Fan page</i> de <i>Facebook</i> .
Medir el ROI generado por la actividad	Medir a lo largo de 2 a 3 meses aproximadamente las publicaciones realizadas en medios impresos o digital, que reflejen la ganancia en cuanto al ROI.

6.5 Gestión de RRHH

Dentro de todo proyecto los recursos humanos son fundamentales para el desarrollo de la misma, por ello, este TEG cuenta con dos grupo elementales, el cliente quien es *PRV* y el segundo son las distintas agencias que colaboran en la planificación, organización y ejecución del evento.

1. *Pernod Ricard Venezuela*

1.1. *Ballantine's*

1.1.1. *Grouper* – Isabella Lluch

Encargada de supervisar las actividades y propuestas finales para la planificación y ejecución del evento, además de aprobar las órdenes de compra.

1.1.2. **Gerente de marca**– Daniel Saizarbitoria

Encargado de supervisar y aprobar todas las decisiones pertinentes a la planificación y ejecución del proyecto. Además debe aprobar todas las órdenes de compra vinculadas al evento.

1.1.3. **Asistente de marca** – Stephanie Vásquez

Encargada de apoyar al gerente en designadas tareas relacionadas al evento, además debe supervisar la planificación y ejecución del evento.

1.1.4. **Asistentes de marca junior** – Natasha Oquendo y Alejandra Trujillo Ruiz

Encargadas de servir de apoyo al gerente y asistente de marca, al ser el puente de comunicación primario entre las agencias y el cliente, procesar todas las órdenes de compra y asistir en la planificación y ejecución del evento.

Debido a limitaciones impuestas por la empresa, la identidad de las agencias y personas de contacto debe permanecer anónima, por lo que a lo largo del trabajo únicamente se hará referencia al rol que desempeñan dentro del proyecto, y a continuación se hará mención a las agencias que forman parte del proyecto, que son los siguientes:

2. Agencias

2.1. Agencia creativa (*ATL*)

Representan la agencia coordinadora, será la encargada de supervisar la comunicación entre el resto de las agencias, alineando las propuestas antes de llevar al cliente. Además, tendrán la responsabilidad de la elaboración de *renders* de locación, arte final de lonas, invitaciones, comunicados para redes sociales, imagen y diagramación de visual del evento.

2.2. Agencia *BTL*

Agencia cuya responsabilidad reside en la ejecución, montaje y desmontaje del evento. Trabaja junto a la agencia creativa en el montaje de los *renders*.

2.3. Agencia digital

Esta agencia tiene la responsabilidad de publicar todos los artes en las redes sociales y manejo de las mismas.

2.4. Agencia MD

La agencia de bases de datos posee la responsabilidad de recolección información de todos los invitados, en la entrada del evento, solicitando información complementaria a la recaudada en la aplicación de registro en *Facebook*. Además debe difundir a la base de datos existente de la marca, especificando edad, ubicación y sexo del *target*, información acerca del evento, a través de *email marketing*.

2.5. Agencia PR

Su responsabilidad primaria es ser el puente entre los medios y las comunicaciones emitidas por *Pernod Ricard Venezuela*, particularmente en este caso *Ballantine's*.

2.6. Casa productora

Tiene la responsabilidad de realizar cualquier material audiovisual que se proyectara antes, durante y después del evento, así mismo, deberá grabar el montaje y duración del evento con la finalidad de entregar un material final acerca de todo el proceso del proyecto.

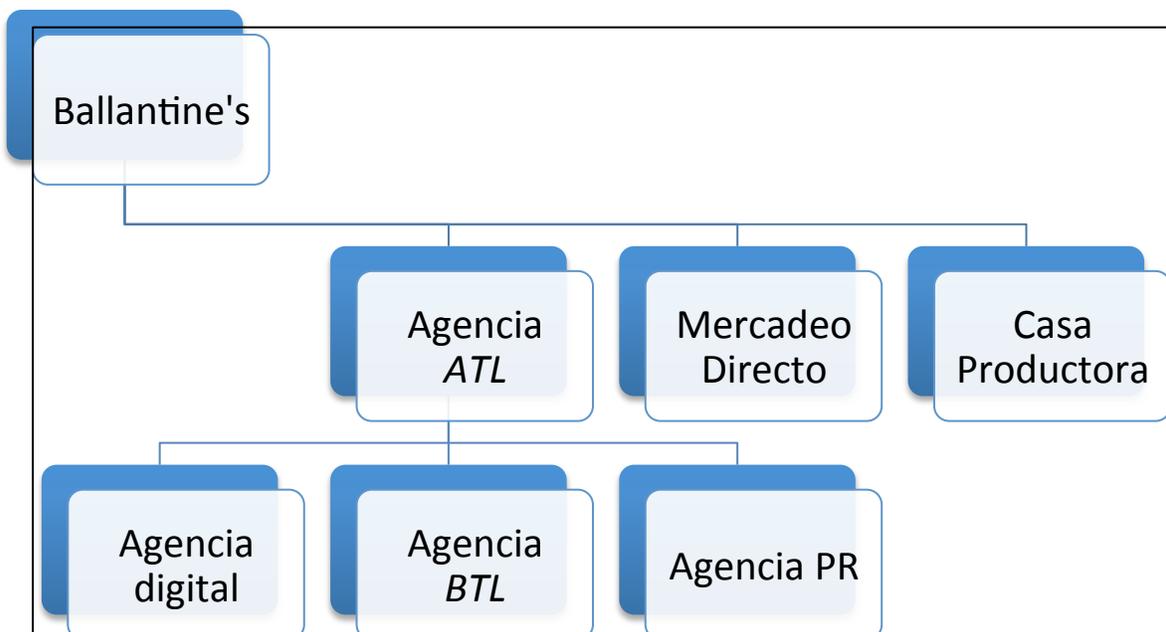


Figura 6. Organigrama del proyecto.(Fuente: elaboración propia)

Tabla 9:Tabla RACI. (Fuente propia)

ID	EDT	Nombre de tarea	BF	AJBF	ATL	BTL	D	PR	MD	CP
1.	1	Conceptualización								
2.	1.1	Brief para la edición Caracas								
3.	1.1.1	Elaborar <i>brief</i> para agencias	C	R	-	-	-	-	-	-
4.	1.1.2	Presentar <i>brief</i> a agencias	R	-	A	A	A	A	-	-
5.	1.2	Propuestas								
6.	1.2.1	Presentación de propuesta por parte de las	C	C	R	R	R	R	-	-
7.	1.2.2	Feedback	R	R	A	A	A	A	-	-
8.	1.2.3	Presentación de propuesta corregida	C	C	R	R	R	R	-	-
9.	1.2.4	<i>Feedback</i> /Ajustes	R	R	A	A	A	A	-	-
10.	1.2.5	Propuesta final/Aprobación	R	C	I	I	I	I	-	-
11.	1.3	Comunicación								
12.	1.3.1	Definir estrategia	R	R	A	A	A	-	-	-
13.	1.3.2	Desarrollar comunicados, <i>posts</i> y pestaña de	C	C	R	-	R	-	-	-
14.	1.3.3	Definir <i>timetable</i>	C	C	R	R	R	-	-	-
15.	1.3.4	Presentar propuesta de comunicados	C	C	R	R	R	-	-	-
16.	1.3.5	<i>Feedback</i> /Ajuste	R	R	A	A	A	-	-	-
17.	1.3.6	Propuesta final/Aprobación	R	R	I	I	I	-	-	-
18.	1.4	Métricas								
19.	1.4.1	Definir KPI's	R	R	-	-	-	-	-	-
20.	1.4.2	Cuantificar KPI's	R	R	-	-	-	-	-	-
21.	2	Locación								
22.	2.1	Definir locación	R	I	I	I	I	I	I	-
23.	2.2	Realizar pre-gira	R	R	R	R	-	-	-	-
24.	2.3	Reserva de locación	I	I	I	R	-	-	-	-
25.	2.4	Realizar <i>renders</i> de locación	I	I	R	A	-	-	-	-
26.	2.5	Solicitar permiso de locación	I	I	-	R	-	-	-	-
27.	2.6	Solicitar permiso de Alcaldía	I	I	-	R	-	-	-	-
28.	2.7	Solicitar permiso de bomberos	I	I	-	R	-	-	-	-
29.	2.8	Verificar disponibilidad de estacionamiento	I	I	-	R	-	-	-	-
30.	2.9	Solicitar estacionamiento	I	I	-	R	-	-	-	-
31.	2.10	Coordinar transporte a/de locación	I	I	-	R	-	-	-	-
32.	2.11	Solicitar apoyo de servicios varios: policía y	I	I	-	R	-	-	-	-
33.	3	Convocatoria y comunicación								
34.	3.1	Invitaciones								
35.	3.1.1	Diseñar invitaciones físicas	C	C	R	-	-	-	-	-
36.	3.1.2	Diseñar invitaciones digitales	C	C	R	-	I	-	-	-
37.	3.1.3	Presentar propuesta	C	C	R	-	-	-	-	-
38.	3.1.4	<i>Feedback</i> /Ajuste	R	R	A	-	-	-	-	-
39.	3.1.5	Propuesta final	C	C	R	-	-	-	-	-
40.	3.1.6	Aprobación	R	I	I	-	-	-	-	-
41.	3.1.7	Buscar proveedor para imprimir invitaciones	R	R	-	R	-	-	-	-
42.	3.1.8	Imprimir muestra de invitación física	I	I	I	R	-	-	-	-
43.	3.1.9	Aprobación de <i>PRV</i>	R	R	-	-	-	-	-	-
44.	3.1.10	Imprimir el resto de las invitaciones	I	I	-	R	-	-	-	-
45.	3.1.11	Desarrollar sistema de distribución de	R	R	-	-	-	R	-	-
46.	3.1.12	Recibir invitaciones	I	I	-	R	-	-	-	-
47.	3.1.13	Distribuir invitaciones	R	R	A	A	A	R	-	-
48.	3.1.14	Enviar invitaciones digitales a través de BBDD	I	I	-	-	-	-	R	-
49.	3.2	Comunicación en RRSS								
50.	3.2.1	Desarrollar <i>hashtags</i> para el evento	C	C	R	-	R	-	-	-
51.	3.2.2	Presentar propuesta de <i>hashtags</i>	C	C	R	-	R	-	-	-
52.	3.2.3	<i>Feedback</i> /Ajuste	R	R	A	-	A	-	-	-
53.	3.2.4	Propuesta final de <i>hashtag</i>	C	C	R	-	R	-	-	-
54.	3.2.5	Aprobación	R	R	I	-	I	-	-	-
55.	3.3	Press kit								
56.	3.3.1	Definir <i>press kit</i> pre-evento y post-evento	R	R	A	A	-	A	-	-
57.	3.3.2	Solicitar <i>press kit</i>	I	I	-	R	-	I	-	-
58.	3.3.3	Recibir <i>press kit</i>	I	I	-	R	-	I	-	-
59.	3.3.4	Redactar nota de prensa post-evento	I	I	-	-	-	R	-	-

60.	3.3.5	Redactar nota de prensa pre-evento	I	I	-	-	-	R	-	-
61.	3.3.6	Presentar propuesta nota de prensa	C	C	-	-	-	R	-	-
62.	3.3.7	<i>Feedback /Ajuste</i>	R	R	-	-	-	A	-	-
63.	3.3.8	Propuesta final de nota de prensa	C	C	-	-	-	R	-	-
64.	3.3.9	Aprobación	R	R	-	-	-	I	-	-
65.	3.3.10	Definir medios	C	-	-	-	-	R	-	-
66.	3.3.11	Enviar <i>press kit</i>	C	C	-	-	-	R	-	-
67.	4	Pre-producción								
68.	4.1	Producto								
69.	4.1.1	Solicitud de producto para el evento	C	R	-	-	-	-	-	-
70.	4.1.2	Envío de producto a almacén	C	R	-	-	-	-	-	-
71.	4.2	Insumos varios								
72.	4.2.1	Definir tragos	R	R	-	I	-	-	-	-
73.	4.2.2	Comprar <i>mixers</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
74.	4.2.3	Envío al almacén de <i>mixers</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
75.	4.2.4	Definir cotillón	C	R	-	A	-	-	-	-
76.	4.2.5	Solicitar cotillón	I	I	-	R	-	-	-	-
77.	4.2.6	Recibo de cotillón	I	I	-	R	-	-	-	-
78.	4.3	Lonas								
79.	4.3.1	Prueba de impresión de lonas y micro	I	I	I	R	-	-	-	-
80.	4.3.2	Aprobación	R	R	I	A	-	-	-	-
81.	4.3.3	Impresión de lonas y micro perforados	I	I	I	R	-	-	-	-
82.	4.3.4	Recibir/Almacenar las lonas y micro	I	I	-	R	-	-	-	-
83.	4.4	Video de marca								
84.	4.4.1	Buscar videos de la marca	C	R	-	A	-	-	-	-
85.	4.4.2	Editar video de la marca	I	I	-	-	-	-	-	R
86.	4.4.3	Aprobar	R	R	-	-	-	-	-	I
87.	4.5	Seguridad								
88.	4.5.1	Buscar servicio de seguridad	C	C	-	R	-	-	-	-
89.	4.5.2	Presupuestar servicio de seguridad	C	C	-	R	-	-	-	-
90.	4.5.3	Solicitar servicio de seguridad	C	C	-	R	-	-	-	-
91.	5	Producción y montaje								
92.	5.1	Montaje								
93.	5.1.1	Montaje de <i>mapping</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
94.	5.1.2	Montaje de tótem digital	I	I	-	R	-	-	-	-
95.	5.1.3	Montaje de pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
96.	5.1.4	Montaje de artes y micro perforados	I	I	-	R	-	-	-	-
97.	5.1.5	Montaje de área VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
98.	5.1.6	Montaje de barras área general	I	I	-	R	-	-	-	-
99.	5.1.7	Montaje de barra área VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
100.	5.1.8	Montaje de tarima	I	I	-	R	-	-	-	-
101.	5.1.9	Montaje de sonido	I	I	-	R	-	-	-	-
102.	5.1.10	Montaje de luces	I	I	-	R	-	-	-	-
103.	5.1.11	Instalación de baños portátiles	I	I	-	R	-	-	-	-
104.	5.1.12	Logística de seguridad	I	I	-	R	-	-	-	-
105.	5.1.13	Montaje de mesas de registro general	I	I	-	R	-	-	-	-
106.	5.1.14	Montaje de mesas de registro VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
107.	5.1.15	Conectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
108.	5.1.16	Conectar Vj a pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
109.	5.1.17	Instalación de área de comida	I	I	-	R	-	-	-	-
110.	5.1.18	Instalar banderines en exteriores y <i>gogo</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
111.	5.2	Producto e insumos varios								
112.	5.2.1	Traslado de producto e insumos varios al	I	I	-	R	-	-	-	-
113.	5.2.2	Traslado de lonas y micro perforados a	I	I	-	R	-	-	-	-
114.	5.3	Producción								
115.	5.3.1	Coordinar traslados a/de locación	I	I	-	R	-	-	-	-
116.	5.3.2	Realizar el control de medios invitados	I	I	-	A	-	R	-	-
117.	5.3.3	Levantamiento de datos en mesas de registro	I	I	-	A	-	-	R	-
118.	5.3.4	Activación y monitoreo de RRSS	I	I	-	A	R	-	-	-
119.	5.3.5	<i>Display</i> de <i>twitter-wall</i>	I	I	-	R	A	-	-	-
120.	5.3.6	<i>Display</i> de Vj	I	I	-	R	-	-	-	-
121.	5.3.7	Rotación de Dj's	I	I	-	R	-	-	-	-
122.	5.3.8	Concursos	I	I	-	A	R	-	-	-
123.	5.3.9	Apertura y cierre de barras	I	I	-	R	-	-	-	-
124.	5.3.10	Apertura y cierre de puestos de comida	I	I	-	R	-	-	-	-
125.	5.3.11	Logística de <i>valet parking</i> para VIP	I	I	-	R	-	-	-	-

126.	5.4	Filmación del video								
127.	5.4.1	Filmación durante el montaje y evento	I	I	-	A	-	-	-	R
128.	5.4.2	Editar video de la marca	I	I	-	-	-	-	-	R
129.	5.4.3	Aprobación	R	R	-	-	-	-	-	I
130.	5.5	Desmontaje								
131.	5.5.1	Desmontaje de <i>mapping</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
132.	5.5.2	Desmontaje de tótem digital	I	I	-	R	-	-	-	-
133.	5.5.3	Desmontaje de pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
134.	5.5.4	Desmontaje de artes y micro perforados	I	I	-	R	-	-	-	-
135.	5.5.5	Desmontaje de área VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
136.	5.5.6	Desmontaje de barras área general	I	I	-	R	-	-	-	-
137.	5.5.7	Desmontaje de barra área VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
138.	5.5.8	Desmontaje de tarima	I	I	-	R	-	-	-	-
139.	5.5.9	Desmontaje de sonido	I	I	-	R	-	-	-	-
140.	5.5.10	Desmontaje de luces	I	I	-	R	-	-	-	-
141.	5.5.11	Retiro de baños portátiles	I	I	-	R	-	-	-	-
142.	5.5.12	Desmontaje de seguridad	I	I	-	R	-	-	-	-
143.	5.5.13	Desmontaje de mesas de registro general	I	I	-	R	-	-	-	-
144.	5.5.14	Desmontaje de mesas de registro VIP	I	I	-	R	-	-	-	-
145.	5.5.15	Desconectar <i>twitter-wall</i> a pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
146.	5.5.16	Desconectar Vj a pantallas	I	I	-	R	-	-	-	-
147.	5.5.17	Retiro de área de comida	I	I	-	R	-	-	-	-
148.	5.5.18	Desmontar banderines en exteriores y <i>gogo</i>	I	I	-	R	-	-	-	-
149.	6	Postevento								
150.	6.1	Métricas								
151.	6.1.1	Recolectar datos	I	I	-	A	R	R	R	-
152.	6.1.2	Analizar KPI's	R	R	-	-	-	-	-	-
153.	6.1.3	Sacar conclusiones de éxito del evento	R	R	-	-	-	-	-	-
154.	6.2	Comunicación								
155.	6.2.1	Envío de notas de prensa	I	I	-	-	-	R	-	-
156.	6.2.2	Envío de regalos a medios VIP	I	I	-	-	-	R	-	-
157.	6.2.3	Publicaciones en RRSS	I	I	-	-	R	-	-	-
158.	6.2.4	Envío de imágenes de tótems a BBDD	I	I	-	A	-	-	R	-
159.	6.2.5	<i>Mailing</i> noticando publicación de fotos	I	I	-	-	A	-	R	-
160.	6.2.6	Publicación de fotos en <i>Facebook</i>	I	I	-	-	R	-	-	-
161.	6.3	ROI								
162.	6.3.1	Monitoreo en medios	I	I	-	-	-	R	-	-
R= Responsable A= Subordinado C= Consultar I= Informar										

6.6 Gestión de las comunicaciones

Según Díaz (2011): “La comunicación es diferente a la información (...) La comunicación implica (...) que haya participación de los involucrados, que pongan en común sus conocimientos. (p.341).

En la realización de este proyecto se consideró vital el manejo eficaz de las comunicaciones con todos los involucrados. Tomando en cuenta el contexto en el que se llevó a cabo, con todas sus variaciones, las comunicaciones bien manejadas se denominaron como una pieza fundamental en la gestión gerencial del proyecto.

Siguiendo la línea de lo señalado por Díaz (2011), a continuación se exponen los parámetros identificados durante el proyecto para una comunicación efectiva:

- Se debe informar a quien se debe aunque no esté involucrado directamente en el proyecto
- La audiencia o público objeto hacia el que se dirige la información
- Probabilidad que se tiene de que el público comprenda o acepte la información
- Cultivar la empatía [de esta manera se crea identidad y más compromiso con el proyecto, se logra que todos los involucrados se hagan partícipes]
- Se debe tomar en cuenta que el mensaje más difícil de comunicar es aquél que el receptor no está dispuesto a recibir [muy importante la elaboración del mensaje y del cuidado del canal y contexto por el cual se transmite este mensaje]

6.7 Gestión de riesgos

La gestión de riesgos es un trabajo muy importante para el equipo de proyecto porque permite identificar todas las posibles amenazas que puedan afectar alguna tarea y lo mismo altere el orden del proyecto. Esta gestión implica su planificación (o identificación), análisis cualitativo (cómo afecta), cuantitativo (cuánto afecta) y finalmente el plan de respuesta. Si bien la gestión de riesgos busca en lo posible evitar todas las circunstancias que se llamen “riesgos”, el objetivo de esta fase es poder identificar no solo lo negativo que puede ocurrir, también es muy importante generar lo antes posible sistemas de acción para continuar con las actividades del proyecto independientemente de que algún riesgo se materialice.

6.7.1 Planificación de riesgos

La planificación (o identificación de riesgos) es una herramienta muy importante para cualquier proyecto puesto que prepara al equipo a adelantarse a cualquier situación que pudiese afectar el cumplimiento de los objetivos. De modo que fue vital identificar la mayor cantidad de riesgos posibles en el proyecto, para poder construir el mejor plan de respuesta posible en caso de que alguno de las eventualidades visualizadas se hiciera realidad.

La metodología con la que se identificaron los riesgos en el proyecto se pueden definir bajo los conceptos que ofrece Díaz (2011) en su sección *Métodos para la identificación de los riesgos*:

- Individual. En el trabajo día a día, cualquier miembro de la organización puede detectar la existencia de un riesgo en el proyecto, comunicándolo lo antes posible a su jefe inmediato (p.380).

En el caso de *PRV*, cada participante del proyecto internalizó la magnitud de lo que sería la fiesta de relanzamiento, y con base a experiencias pasadas en organización de cualquier tipo de eventos, pudieron visualizar las posibles contingencias.

Otro concepto manejado según Díaz (2011) en su sección *Métodos para la identificación de los riesgos*:

- Reuniones de Proyecto. Durante las reuniones del proyecto se pueden identificar los riesgos a través de una revisión de la situación de las áreas de conocimiento, de la comparación entre la previsión y la realidad (p.380).

En las reuniones en las que se designaban y concretaban los roles del proyecto, entre el gerente de marca y las tesis y asistentes, se pudieron compartir las posibles eventualidades que cada integrante había visualizado que pudieran ocurrir en el desarrollo de las actividades. El equipo al poder compartir el mismo ambiente y discutir sobre el tema hizo que salieran todas las posibles vicisitudes que se tuvieron que manejar durante el desarrollo del proyecto.

Finalmente, el otro sistema que nos propone Díaz (2011) en su sección *Métodos para la identificación de los riesgos*:

- Sistema de gestión del conocimiento de la empresa, Debe consultarse en profundidad para que ilumine sobre la percepción de los riesgos antes de iniciar el proyecto y cuando se tenga alguna señal de que se va a presentar alguno (p.381).

En el párrafo anterior puede destacar un elemento importante, que es el hecho de cómo la percepción de los riesgos de una empresa varía según sus objetivos. Posiblemente

lo que es un riesgo para una organización puede que no lo sea para otra, y hay factores (internos o externos) que muchas instituciones no toman en cuenta que puedan ser un riesgo porque en el pasado no les ha generado mayores problemas. Sin embargo, puede que exista un factor que parezca “inofensivo” pero que en situaciones pasadas han amenazado el cumplimiento de los objetivos del proyecto, por lo que es considerado como riesgoso para la organización.

6.7.2 Análisis cualitativo

Para definir el origen de los principales riesgos a consideración para la realización de este proyecto, se resaltan los riesgos que según Palacios (2009) se denominan:

- *Causas del entorno:* es una realidad el que la inestabilidad económica y política sea la principal causa de estudio al momento de llevar a cabo un proyecto, ya sea de una infraestructura, la celebración de un evento y hasta para lanzamientos de marcas. En el caso de este proyecto de grado en específico, fueron varias las causas del entorno que no se pudieron anticipar y que obstaculizaron la ejecución de las actividades pautadas por la empresa, entre las que contamos:
 - Retención de la mercancía importada por la empresa por cambios en los procedimientos legales de la gestión aduanera.
 - La muerte del presidente Hugo Chávez en marzo de 2013.
 - El cambio del sistema de divisas del Banco Central de Venezuela, lo que traería nuevos procedimientos para la adquisición de la moneda extranjera para importar el producto distribuido en el país.

Con base en lo expuesto por Palacios (2009) en su libro de *Gerencia de Proyectos* (p. 427), se presenta la matriz de *calificación de riesgos en función de la probabilidad y de su impacto* en el proyecto, construida según lo comprendido en la bibliografía anteriormente señalada:

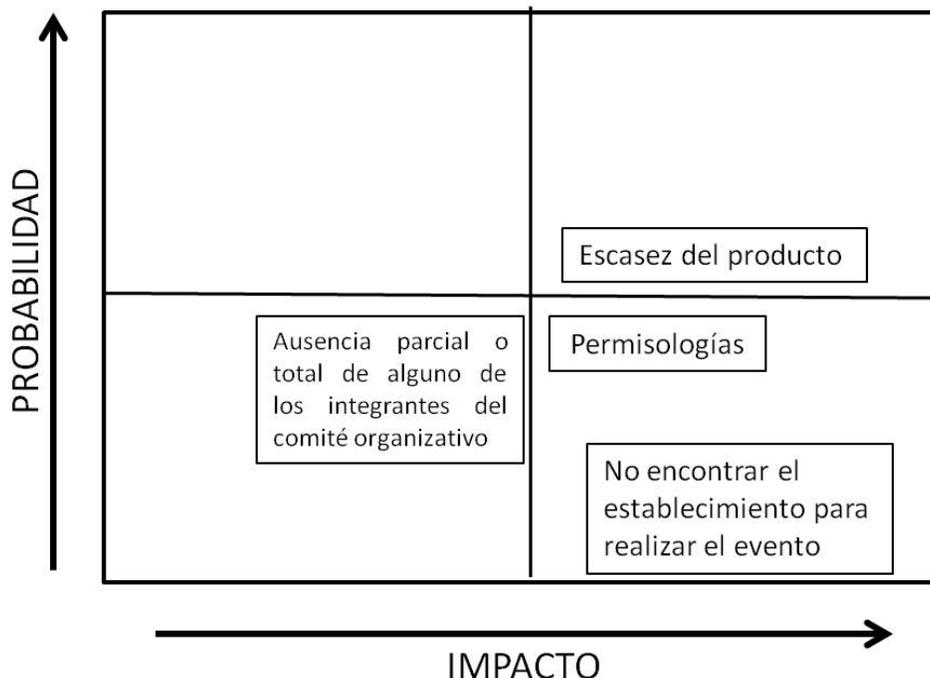


Figura 7. Matriz de calificación de riesgos en función de la disponibilidad y del impacto en el proyecto.
Fuente: Palacios (2009)

En la figura 7 se incluyeron solamente los riesgos previstos desde que se concretó el propósito del proyecto. Estos tres riesgos dependen principalmente del entorno sociopolítico del país y de su economía, los cuales son tres factores muy inestables en Venezuela. Sin embargo, estos riesgos pudieron ser previstos y a pesar de que trajo sus represalias en costos y tiempo, ninguno descompuso el propósito final del proyecto.

Entre las consecuencias asociadas a cada riesgo presentado se pueden resaltar:

- Aumento exacerbado de los costos a partir de la devaluación de la moneda venezolana: este riesgo no fue planificado cuando se estructuró el presupuesto del proyecto. Debido a que el forecast (o planificación del presupuesto) fue realizado en el año 2011, no se previó la devaluación de la moneda del 2013 y mucho menos el

alza de precios que ésta traería. Por lo tanto, a raíz de esta eventualidad, se manejaron con aún más cuidado y precisión cada uno de los recursos destinados a cada tarea.

- No contar con el inventario necesario para llevar a cabo el evento: considerado de alto riesgo desde un comienzo. Debido a la naturaleza importada del producto, se toma como un riesgo muy alto. El hecho de que un porcentaje muy grande del sector industrial en Venezuela importe para distribuir, coloca a *Pernod Ricard* dentro de una lista para poder recibir lo que le corresponde comercializar. Otras causas son las regulaciones aduaneras que pueden retrasar la obtención de la mercancía importada, o la falta de divisas otorgadas de parte del gobierno venezolano a las empresas para poder realizar la transacción y pagar los costes de importación. El impacto resulta ser muy alto para el proyecto ya que no se puede realizar el evento sin el detalle más importante: el producto que se pretende servir para poder persuadir al público objetivo.
- Otro riesgo muy importante calculado es la ausencia parcial o total de algún involucrado del proyecto, dependiendo del cargo y función, podría variar el tipo de consecuencia. Por ejemplo, la ausencia del gerente de marca podría ser un obstáculo en el manejo de recursos humanos y en la toma de decisiones de alta repercusión en el proyecto.

6.7.3 *Análisis cuantitativo*

El análisis cuantitativo permite a los encargados del proyecto estimar de manera porcentual o numérica la manera en la que el riesgo puede afectar la ejecución de sus actividades. Este análisis también permite establecer prioridades entre un riesgo y otro según la probabilidad (que a mayor probabilidad, mayor preparación o previsión sobre el riesgo) y también sobre el impacto (mayor será la planificación de la contingencia de la vicisitud calculada).

Para estimar y priorizar los riesgos de este proyecto, fue utilizada la figura que exponen Lledó y Rivarola (2007) en el que asigna un valor según la multiplicación de las

variables *impacto* y *probabilidad de que ocurra el riesgo*. La figura se expone a continuación:

Tabla 10: *Matriz de riesgos según su probabilidad e impacto*. Fuente: Lledó y Rivarola (2007)

Impacto del riesgo	Probabilidad de que ocurra el riesgo				
	Muy bajo (1)	Bajo (2)	Medio (3)	Alto (4)	Muy alto (5)
Muy alto (5)	5	10	15	20	25
Alto (4)	4	8	12	16	20
Medio (3)	3	6	9	12	15
Bajo (2)	2	4	6	8	10
Muy bajo (1)	1	2	3	4	5

*Nota del autor: 1-4 riesgo bajo, 5-14 riesgo medio, 15-25 riesgo alto.

Con esta clasificación, se categorizaron los riesgos en las casillas, para calcular su “puntaje” y lograr la lista de prioridades según su probabilidad e impacto. La categorización se expone en la siguiente figura, utilizando como base la metodología de Lledó y Rivarola (2007):

Tabla 11: *Matriz de riesgo probabilidad-impacto*. (Fuente propia)

Impacto del riesgo	Probabilidad de que ocurra el riesgo				
	Muy bajo (1)	Bajo (2)	Medio (3)	Alto (4)	Muy alto (5)
Muy alto (5)					Escasez del producto por retrasos en la nacionalización
Alto (4)				Algún suceso del entorno sociopolítico que no permita la ejecución del evento en la fecha prevista	
Medio (3)		Que no se gestionen los permisos correspondientes en el tiempo estimado			
Bajo (2)	Ausencia de algún involucrado en el proyecto (vacaciones, reposos)				
Muy bajo (1)	Que los proveedores no cumplan con los tiempos previstos (agencia de eventos)				

Tomada en cuenta la categorización de estos riesgos, se estimó el siguiente puntaje para cada uno de ellos:

Tabla 12: Puntaje de riesgo según su probabilidad e impacto. (Fuente propia)

Tipo de riesgo	Valor	Hito asociado
Que los proveedores no cumplan con los tiempos previstos (agencia de eventos)	1 (Muy bajo)	Aprobación y selección de propuestas para la ejecución del evento.
Ausencia de algún involucrado en el proyecto (vacaciones, reposos)	2 (Muy bajo)	Posible diferencias en la asignación de responsables o de roles que se asocien con aprobaciones de actividades.
Que no se gestionen las permiserías correspondientes en el tiempo estimado	6 (riesgo medio)	Sin los permisos no es posible la ejecución del evento ni de la colaboración del establecimiento para la instalación de materiales.
Algún suceso del entorno sociopolítico que no permita la ejecución del evento en la fecha prevista	16 (riesgo alto)	Dependiendo de la clase de eventualidad, principalmente se estima un riesgo alto por el grado de incertidumbre que este riesgo puede generar en la ejecución del proyecto.
Escasez del producto por retrasos en la nacionalización	25 (riesgo muy alto)	Sin el inventario necesario no es posible llevar a cabo el evento, es necesario postergarlo o diferirlo.

6.7.4 Planificar plan de respuestas para los riesgos

La gestión eficiente del manejo de riesgos tiene como principal objetivo, poder anteponerse a todas aquellas vicisitudes que puedan generar incertidumbre en la culminación de actividades de cualquier proyecto. De manera que la identificación y cálculo de los riesgos son los pasos previos a la planificación de respuesta y planes de contingencia que servirán para poder superar todos los obstáculos en la realización del evento.

Una consideración muy importante señalada en Gerencia de Proyectos, de Palacios (2009. P. 431) es el enfoque de la respuesta al riesgo, dependiente del nivel de tolerancia y de la aversión al riesgo que tenga cada organización.

Cada compañía maneja su planificación de manera diferente, dependiendo de sus objetivos y los procesos que manejan para poder alcanzarlos. La valoración que se le asigna a cada riesgo se concibe según los objetivos pautados del proyecto y de la actividad o hito al que se asocie.

Las estrategias para controlar el efecto de los riesgos son las siguientes:

- Mitigar: Según Díaz (2011) consiste en tomar acción rápida para variar las causas, reduciendo la probabilidad y el impacto del riesgo, que corregir los fallos que éstas causas pueden producir. En este caso, lo que se realiza es una previsión que consiste en evitar todas las causas que puedan llevar a ese riesgo, o en caso de que pueda suceder el riesgo, cómo se pueden reducir sus consecuencias. Lo que en pocas palabras se puede traducir como: anteponerse a la situación.
- Asumir o aceptar el riesgo: según Palacios (2009) la empresa no puede minimizar o evadir el riesgo, debe preparar su plan de contingencia sobre cómo afrontarlo, tal y como se encuentra el imprevisto en cuestión.

Tabla 13: Estrategia por riesgos. Fuente: Lledó y Rivarola (2007).

Área de Riesgo	Riesgos	Estrategia	
Recursos Humanos	Renuncia de personal Enfermedad Cansancio mental y físico	Mitigar	Informar al personal de sus responsabilidades en el proyecto. Contar con espacios de descanso
Recursos Materiales	Que no haya disponibilidad del producto	Asumir	Garantizar el inventario suficiente para la oferta del producto en el evento y en los canales de distribución naturales de la mercancía. En caso de que no haya producto, reprogramar la fecha del evento para poder llevar a cabo el relanzamiento de manera exitosa.
Entorno político y social	Protestas estudiantiles Falla de servicios públicos Elecciones presidenciales	Mitigar	Replantear el cronograma de actividades

6.8 *Gestión de adquisición*

Toda empresa tiene sus flujogramas o procesos de compras en los que una gerencia o unidad de negocio solicita un producto y/o servicio, en el que el departamento de Compras sirve como intermediario entre el solicitando y el proveedor (o los licitantes).

En el caso de *PRV* para la ejecución del proyecto planificación y ejecución del evento *Ballantine's*, ya se tenía una agencia de Relaciones Públicas y una productora de eventos seleccionadas. Este proveedor fue aceptado porque es el único que cumplía los estándares de calidad estipulados por la gerencia de la marca.

El proceso de gestión de adquisición en *PRV* particularmente para el Departamento de Mercadeo, se efectúa a través de una comunicación continua y participativa con el Departamento de Compras.

Para iniciar el proceso de adquisición es necesario que el asistente o asistente junior de marca realice una planilla de requisición, en la que se presentan todos los requisitos del pedido, especificando cantidades, utilización de logo, entre otros; al completar la planilla de requisición la misma debe ser enviada al representante de la marca en el Departamento de Compras.

Posteriormente, el Departamento de Compras realizó la búsqueda de distintos proveedores y los presupuestos correspondientes que cumplan con la solicitud emitida por la marca; al recibir los presupuesto el representante de la marca en el Departamento de Compras los enviará al asistente o asistente junior de marca para poder ser evaluado por el gerente de marca, quien toma la decisión final.

Una vez tomada la decisión de proveedor, el asistente o asistente junior deberá montar en el sistema la orden de compra, la cual debe ser aprobada por el gerente de marca, *groupier* y director de mercadeo. Consecutivamente, ya aprobada la orden de compra se deberá integrar para así emitir un número de orden el cual será enviado al proveedor, quien podrá comenzar el proceso de facturación.

Es importante destacar que el acuerdo con cada proveedor es único, puesto que generalmente la empresa maneja pagos a 60 días, pero dependiendo del servicio en cuestión este acuerdo podrá variar.

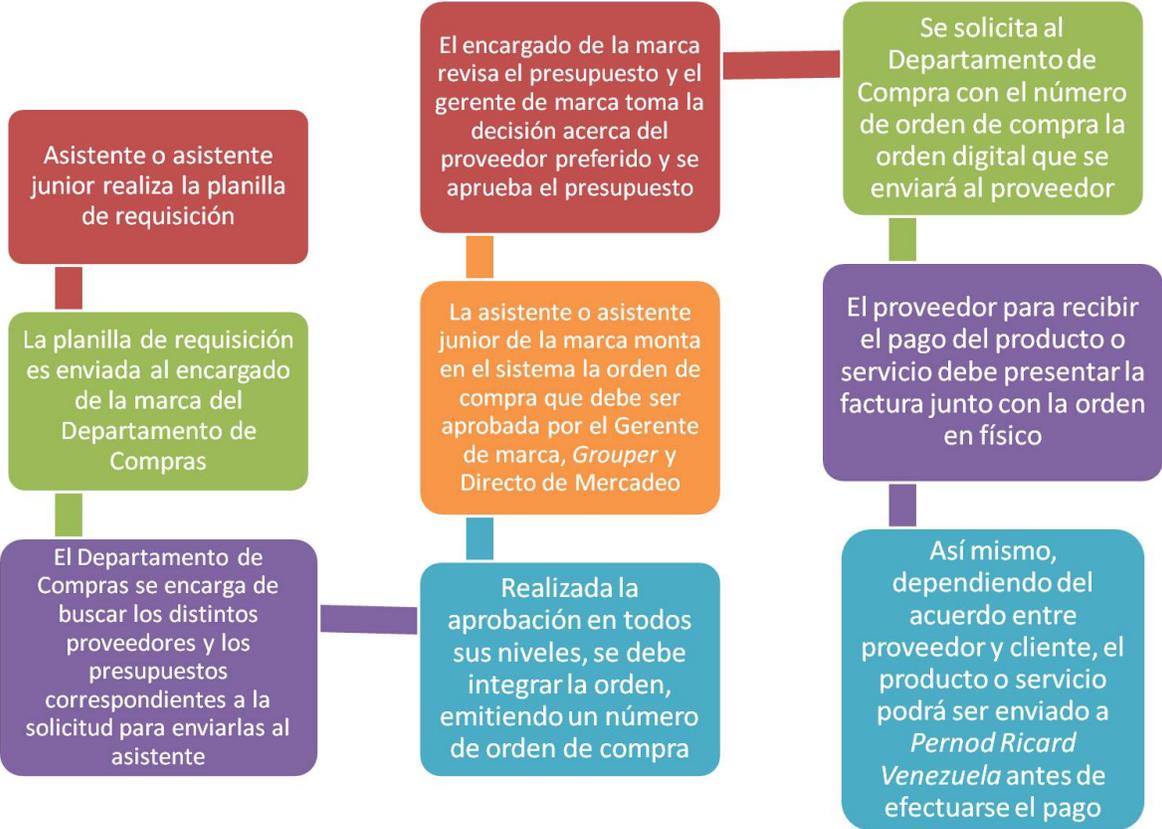


Figura 8: Flujograma del proceso de adquisición de compras.(Fuente propia)

6.9 Control del Alcance

Basado en la proyección original en la etapa de planificación del evento se realizaron dos cambios principales, entre ellos la de mayor peso fueron los ajustes de fecha del evento, en la cual se efectuaron dos cambios. Originalmente el evento estaba pautado para el 16 de marzo de 2013, pero debido a la falta de producto el evento tuvo que ser pautado para una nueva fecha, colocándola para el 6 de abril del mismo año, fecha para la cual se asumía que el inconveniente de falta de producto se habría solucionado.

La falta de producto que no se pudo solventar para la fecha del 6 de abril, que tuvo como consecuencia el que se gestionara una nueva fecha, finalmente resuelto el problema de falta de producto colocándola para el 13 de julio en la misma locación, Mercado de Chacao.

El aspecto que impactó en la planificación del evento, requiriendo que se realizara un ajuste en la planificación fue la eliminación de los baños portátiles, puesto que posterior a la primera negociación con la locación se acordó que se podrían utilizar los baños existentes en el Mercado de Chacao, lo cual requirió añadir una nueva tarea al proyecto, la limpieza y mantenimiento de los baños.

6.10 Control del presupuesto

Aun tomando en cuenta los riesgos e implicaciones que generaron los cambios de fecha el presupuesto no se vio afectado, e incluso después de la devaluación de febrero, puesto que múltiples de las tareas ya habían sido pagadas o tras negociaciones con los proveedores se mantuvo el presupuesto previamente negociado.

Para evitar mayores inconvenientes con el manejo de la inversión, se realizó una tabla que detalladamente explica el costo por actividad, uno de los motivos más importantes por el que se realizó esta tabla es para que se tenga el control o conocimiento sobre los costos de cada tarea, de manera que si se presenta alguna eventualidad se pueda definir si es necesario un sobrecargo o no.

Para el momento en el que se culminó la pasantía, el manejo del presupuesto se mantuvo sin novedades.

6.11 Control de la calidad

Tomando en cuenta los cambios de fechas y los posibles aumentos de costos, se logró garantizar un mínimo control de calidad a establecer altos estándares de entregas de material y una planificación rigurosa, que aunque estuvo afectada por tiempos nunca se perjudicó la calidad de los acabados del evento en general en cualquiera de sus etapas.

Para el momento en el que se culminó la pasantía, todos los procesos se habían dado bien y sin contratiempos, excepto por los casos en los que los riesgos se materializaron y se retrasaron algunas tareas, los procedimientos se realizaron bajo los estándares de calidad que la empresa exigió. En cada tarea de la tabla de control de calidad está expuesta su descripción para desempeño y control de la ejecución.

6.12 Control del Recurso Humano

Durante la planificación del evento se gestionó un cambio interno en la empresa, a mediados del mes de febrero, en la cual se realizó una rotación del personal, en donde la asistente de marca de *Ballantine's* pasó a otra marca, efectuándose una redistribución de las tareas y responsabilidades entre los integrantes del equipo de la marca.

La marca no se vio afectada por este cambio, puesto que debido a su planificación previa, se pudo prevenir el impacto que este cambio podría ocasionar, entre el gerente de marca y las asistentes junior se pudo realizar los ajustes de tareas correspondiente a cada uno, particularmente en la planificación y ejecución del evento.

6.13 Control de las comunicaciones

Con la finalidad de mantener un control sobre las comunicaciones se realizaron alrededor de 10 reuniones presenciales con la agencia de *ATL*, quien dirige a las demás agencias, de este modo presentarle al cliente las propuestas generadas en conjunto con la agencia *BTL*, y así poder validar y aprobar las propuestas una vez realizados los ajustes pertinentes.

Por otro lado, hubo diversas reuniones con la agencia digital, quien se encarga de todos los contenidos en las redes sociales, puesto que su área de trabajo influye tanto en la laboral de la agencia *ATL* y *BTL*, la mayoría de estas reuniones se llevaron separadas de las otras agencias, pues manejan contenidos de otra índole.

La planificación y el establecimiento de las tareas de cada uno de los integrantes del equipo de planificación y ejecución del evento fue una labor elemental antes de iniciarse el proyecto, aunque con el tiempo se fueron ajustando a las necesidades reales del momento

y de la marca, esto se logró a través de la fijación de las responsabilidades y los tiempos de entrega de cada una de las agencias.

6.14 Control de Riesgos

La gestión de riesgos se considera exitosa por el manejo adecuado de las eventualidades presentadas. Los riesgos planificados se resumen en: alza de precios, la escasez del producto, las permiserías, ausencia parcial o total de algún integrante del equipo y no encontrar un establecimiento para llevar a cabo el evento. Sin embargo, sí hubo un riesgo que se materializó (que fue la escasez del producto) que a pesar de que retrasó la fecha del proyecto, la planificación fue lo suficientemente sólida y estratégica como para que se replanteara una fecha sin impactar gravemente los propósitos por los que se estaba llevando a cabo.

Específicamente en el caso de la escasez del producto, hubo un riesgo que no se planificó que fue el nuevo sistema de control de impuestos en aduana; no había posibilidades de que se acelerara legalmente la nacionalización del producto por lo que se tuvo que esperar a que el nuevo procedimiento de bandas de impuestos se concretara. De esta manera, el equipo de trabajo tuvo que asumir este riesgo postergando (hasta dos veces) la fecha del evento. Sin embargo, se garantizó que se pudiera dar su ejecución en el momento en el que se tuviera el producto disponible. Los demás riesgos pudieron ser evitados o controlados, como por ejemplo la preparación y anticipación suficiente para conseguir el establecimiento y las permiserías para el evento.

6.15 Control de Adquisiciones

En la gestión de adquisición todos los pedidos se realizaron de acuerdo a lo solicitado por la marca, cumpliendo con los tiempos de solicitud y de entrega de los materiales requeridos.

PRV mantiene un control muy riguroso sobre la adquisición de productos y servicios para la empresa, puesto que debe prever cualquier percance, es por ello que cada marca posee un representante en el departamento de compras, quien maneja todas las

solicitudes de producto y servicio de la misma, buscando garantizar que se cumplan todos los requisitos necesarios que establece la empresa antes de la contratación de un proveedor.

6.16 *Status del proyecto*

Hasta el 25 de junio de 2013, la primera fase (pre-evento) se finiquitó. Sin embargo, la fase durante el evento y post-evento sigue pendiente por ejecutarse. Para la gerencia de marca queda este trabajo como constancia de planificación, además de haber acordado con cada proveedor sus funciones durante el evento para garantizar la calidad del mismo. No obstante, las funciones de los proveedores y de la gerencia de marca para el post-evento también están definidas para efectuar el estudio correspondiente de los efectos multiplicados después del evento.

De manera que, para garantizar que en efecto se cumplan con los parámetros previamente establecidos, se presenta un estatus sobre el avance del proyecto:

- **Pre-evento**

Tabla 14: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “durante el evento”. (Fuente propia)

Tarea	Descripción	Estado	Observación
Tiempo de impresión de lonas	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado de impresión, el cual está estimado entre 2-3 días.	Ejecutado	
Calidad de impresión de lonas	Refiere al acabado final de la impresión, haciendo énfasis en el cumplimiento de los tamaños de las lonas, colores y textura.	Ejecutado	
Tiempo de impresión de invitaciones	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado de impresión, el cual está estimado entre 6 días.	Ejecutado	
Calidad de impresión de invitaciones	Refiere al acabado final de la impresión, haciendo énfasis en el cumplimiento de los colores, y dimensiones del arte y el material de impresión.	Ejecutado	
Calidad de los acabados	Refiere a la calidad final de las barras, mobiliario y tarima, puesto que forman parte del centro de focal del evento, debido a sus dimensiones.	Ejecutado	
Distribución de las invitaciones	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas al <i>target</i> objetivo. Duración aproximada 1 – 2 días.	Ejecutado	

Distribución de las invitaciones a los medios invitados	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas a las personas indicadas de los medios previamente estipulados a través de la agencia de RRPP.	Ejecutado	
Distribución de los <i>press kits</i> a los medios invitados	Refiere al cumplimiento del tiempo estimado y los canales designados a la distribución de las mismas, garantizando que sean entregas a las personas indicadas de los medios previamente estipulados a través de la agencia de RRPP.	Ejecutado	
Envío de <i>email marketing</i>	Garantizar que sean enviados las informaciones y comunicados elaborados para promocionar el evento a la base de datos del <i>target</i> objetivo.	Ejecutado	
Manejo de redes sociales adecuado a lo acordado	Difusión de los mensajes previamente seleccionados y aprobados por la marca a través de las distintas redes sociales.	Ejecutado	
Cumplimiento con las horas de montaje	Refiere al cumplimiento del programa y tiempos de montaje del evento.	Ejecutado	

- **Durante el evento**

Tabla 15: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “durante el evento”. (Fuente propia)

Tarea	Descripción	Estado	Observación
No se realicen embudos en la entrada del evento	Por medidas de seguridad, además del buen flujo del evento, será necesario evitar y eliminar los embudos en la entrada del evento.	Planificado	Previo acuerdo con compañía de seguridad
No se realicen embudos en la salida del evento	Por medidas de seguridad, además del buen flujo del cierre del evento, será necesario evitar y eliminar los embudos en la salida del evento.	Planificado	Previo acuerdo con compañía de seguridad
Funcionamiento efectivo de los autobuses de traslado	El evento deberá contar con 3 mini buses que trasladen a los invitados del área de estacionamiento al Mercado de Chacao y de regreso al concluir el evento.	Planificado	Previo acuerdo y planificación con la compañía de traslado
Funcionamiento adecuado de pantallas	Refiere a la proyección de los videos de marca y <i>twitter-wall</i> , y el funcionamiento de la misma.	Planificado	Previo acuerdo y planificación con la compañía de traslado

Funcionamiento adecuado del sonido	Debido al evento, el sonido representa uno de los elementos primordiales del mismo, por ello el funcionamiento de todas las cornetas y la distribución del sonido es fundamental. Del mismo modo, se debe tener presente no sobrepasar el límite de contaminación sonora impuesta por la Alcaldía de Chacao.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia, intermediario de la empresa de sonido
Funcionamiento adecuado de las visuales	Es esencial que durante el evento se vea reflejada la marca, por ello el funcionamiento adecuado, es decir, la proyección de todos los elementos visuales relacionados con la marca cumplan con todos los parámetros de la misma.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia, intermediario de la empresa que montará los visuales
Funcionamiento del <i>valet parking</i>	Este servicio es únicamente para los invitados VIP, por ello debe cumplir con los estándares de atención al invitado, cuidado del carro y entrega rápida del mismo a la hora de salida del invitado. Además de tomar en cuenta la buena presencia del <i>valet</i>	Planificado	Previo acuerdo con
Evento inició a la hora indicada	El evento está pauta empezar a las 5.00 p.m., oficialmente abriendo las puertas.	Planificado	En esta tarea hay muchas aristas, la agencia debe verificar que todas las permisologías están tramitadas, que todos los utensilios o equipos estén instalados. Que la compañía de autobuses esté a la hora indicada y que se hayan montado todos los artes para el inicio del evento.
Evento finalizó a la hora indicada	Por restricciones del Mercado de Chacao, el evento deberá concluir a las 12am, el cumplimiento de esto es esencial debido al contrato de alquiler del espacio.	Planificado	
Disponibilidad de producto suficiente	Al ser un evento que busca incentivar la venta del producto y el conocimiento del mismo, se ha calculado que deberá contar con 25 cajas de 9lts.	Planificado	
No se realicen embudos en las barras	Para evitar los embudos en las barras se ha diseñado una barra de 8 mts.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Suficientes <i>barmen</i> en la barra general	Para la barra general se ha estimado 8 <i>barmen</i> , buscando que el flujo en la barra sea un proceso continuo y fluyente.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia

Suficientes <i>barmen</i> en la barra VIP	Para la barra VIP se ha estimado 4 <i>barmen</i> , buscando que el flujo en la barra sea un proceso continuo y fluyente.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Asistencia de los Dj's	Se contará con 5 Dj's, cada uno tendrá 45 minutos para realizar su <i>showcase</i>	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Funcionamiento de soporte visual en tarima	El soporte visual en la tarima es uno de los puntos más importantes para la proyección de marca, al ser una tarima plenamente diseñada de múltiples pantallas independientes, con la finalidad de ser un centro de atención en el evento.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Realizar los concursos contemplados	Junto con la agencia digital se elaboraron una serie de concursos que se llevarán a cabo a lo largo del evento.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Cumplimiento del minuto a minuto del evento	Previo al evento se elaboró un minuto a minuto de todo lo que sucederá a lo largo de la noche, este documento será resultado de lo acordado entre todas las agencias que participan y la marca.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Recolección de datos en las mesas de registro en la entrada del evento	Como exigencia de la marca, quien desea expandir su base de datos, se ha diseñado colocar mesas de registro en la entrada para recolectar toda la información del <i>target</i> de la marca. Además de llevar un conteo de las personas que ingresen al evento.	Planificado	
Manejo de redes sociales adecuado a lo acordado	Difusión de los mensajes previamente seleccionados y aprobados por la marca a través de las distintas redes sociales.	Planificado	
Cumplimiento de los <i>renders</i>	En la planificación del evento la agencia creativa presentó basado en las reuniones con la agencia <i>BTL</i> , la propuesta de ubicación y distribución de todos los elementos en el evento, lo cual debe cumplirse al pie de la letra.	Planificado	
Distribución de la comida en el área VIP	El área VIP contará con un servicio de <i>catering</i> , se ha estimado un promedio de 7 pasapalos por invitado VIP.	Planificado	

Grabación del evento	La casa productora será la encargada de grabar durante el evento, con la finalidad de documentar lo sucedido, además de los <i>highlights</i> del mismo, los cuales serán presentados en un video de la marca post-evento.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Funcionamiento adecuado de los tótems	Se ha elaborado una aplicación de fotos para los tótems digitales, habrá 2, uno ubicado en el área general y otro en el área VIP. Estos tótems deben contar siempre con una promotora que asiste a los invitados en el proceso.	Planificado	
Actividad en redes sociales por parte de los influenciadores de la marca	Según acuerdos con la agencia digital se designaron 5 influenciadores que promuevan la marca y el evento a lo largo del mismo.	Planificado	
Calidad de los acabados y materiales utilizados	Refiere a la calidad final los iluminación y grabación del video, visuales durante el evento, impresión de las fotos de los tótems, y comida y presentación del VIP	Planificado	

- **Post-evento**

Tabla 16: Estatus sobre la ejecución del proyecto en la fase “post-evento”.(Fuente propia)

Tarea	Descripción	Estado	Observaciones
Envío de <i>email marketing</i>	Garantizar que sean enviados las informaciones y comunicados elaborados para anunciar la publicación de fotos del evento a la base de datos del <i>target</i> objetivo. (2 días post-evento máximo)	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Envío de las fotos de los tótems	A través del <i>email marketing</i> se realice el envío de las fotos de los tótems. (2 días post-evento máximo)	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Entrega de la base de datos recolectada	La agencia de BBDD debe entregarle a la marca la base de datos actualizada con los nuevos datos recolectado en la entrada del evento.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia

Publicación de fotos del evento en <i>Facebook</i>	Publicar todas las fotos en un máximo de dos días después del evento en el <i>Fan page</i> de <i>Facebook</i> .	Planificado	Previo acuerdo con la agencia
Medir el ROI generado por la actividad	Medir a lo largo de 2 a 3 meses aproximadamente las publicaciones realizadas en medios impresos o digital, que reflejen la ganancia en cuanto al ROI.	Planificado	Previo acuerdo con la agencia

VII.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Como se expuso anteriormente, el evento como tal no estaría ejecutado para la fecha en la que este TEG fue presentado. Sin embargo, esta eventualidad en vez de ser un impedimento para escribir este capítulo, fue una arista que ayudó en la construcción de los siguientes enunciados:

- El entorno sociopolítico y económico en Venezuela es muy dinámico, por lo que una estricta planificación es esencial para la elaboración de proyectos de comunicación efectivos.
- Las marcas en Venezuela están pasando una crisis actual de desabastecimiento de productos (por la carencia de materia prima) que no les permite potenciar las comunicaciones referentes a la oferta (publicidad). Sin embargo, las comunicaciones hacia los consumidores finales y clientes no puede dejar de existir, para que las marcas sigan trabajando el posicionamiento en sus públicos.
- La razón por la que no se realizó el evento fue totalmente ajena al trabajo de las autoras de este TEG. La causa principal se denomina “mayor” por la falta de disponibilidad del producto en el mercado venezolano.
- En caso de que no se hubiese presentado el evento de la falta de producto, se concluye que pudo haberse realizado el evento, tomando en cuenta la planificación y seguimiento exhaustivo de todas las tareas.
- La logística para realizar un evento de tal magnitud es muy compleja y requiere todo un equipo o comisión dedicado a la planificación y elaboración de estrategias, que debe monitorear constantemente los sucesos tanto internos como externos de la compañía para garantizar que ningún movimiento sea en falso.
- Es necesario acotar otro punto estrechamente relacionado al anterior, puntualizando que nadie es indispensable para la elaboración de un proyecto. En caso de que alguien llegase a faltar, el proyecto igual puede salir adelante siempre y cuando la planificación y la distribución de tareas haya sido proporcional a cada cargo.

- Como consecuencia de la legislación sobre la pauta en radio y televisión (ley RESORTE) las empresas de licores han potenciado sus experiencias de marca en eventos para lograr que el acercamiento con sus públicos sea igual o mayor que con algunos medios tradicionales, por el estilo de vida de los consumidores venezolanos. Actualmente, no es posible medirlo por el hecho de que no se pueda pautar en los medios tradicionales.
- Las empresas de licores consideran la elaboración de eventos para promocionar sus marcas como una de las primeras opciones para desplegar sus esfuerzos comunicacionales, por lo que el manejo de gerencia de proyectos es una herramienta indispensable para cualquier profesional que se quiera destacar como gerente de marca (principalmente de las licoreras).
- El presupuesto o *forecast* de las empresas en Venezuela cuentan con diversos factores de estudio como la inflación que viene subiendo en los últimos años, de modo que si se quieren realizar eventos de esta magnitud es necesario revisar la proyección del presupuesto cuidadosamente, ya que factores externos como una nueva ley del trabajo pueden inflar los presupuestos por los honorarios en horas extra o fines de semana.
- Con respecto al control de costos, es muy importante resaltar que el Departamento de Compras hizo un gran trabajo al mantener acuerdos con los proveedores y negociaciones que pudieran prever el alza de precios en materiales, logística y honorarios. De esta manera, el presupuesto no sufrió y no hubo grandes repercusiones con respecto a la gestión de costos.
- Para la gestión de Compras fue muy importante establecer puentes sólidos de comunicación de parte de la gerencia del proyecto con Compras para poder manejar correctamente las situaciones de cambio.
- A pesar de que hay una inversión para la base de datos reflejada en el presupuesto expuesto en el control de costos, no es una proporción considerable en comparación con otros ítems del proyecto. Este punto se destaca en las conclusiones por el hecho de que uno de los beneficios buscados con el evento es poder crear u optimizar una base de datos de los nuevos consumidores de este producto.

7.2 Recomendaciones

De las conclusiones anteriormente expuestas, se pueden destacar algunas recomendaciones para un evento a futuro o para la elaboración de algún TEG:

- Principalmente para PRV se recomienda reforzar la inversión en la base de datos o cuidar que efectivamente se aprovechen los recursos para su creación. Esta base de datos es muy importante para la marca debido a que se está redefiniendo su *target*, y para llegar a sus nuevos consumidores es necesario conocerlos y comenzar a estrechar sus lazos. Esta inversión es muy alta, pero a largo plazo da muy buenos resultados para la marca.
- Otra recomendación para PRV es que continúe realizando actividades que le den nombre a su marca, para que independientemente de que no haya producto en anaquel *Ballantine's* pueda seguir trabajando su posicionamiento en el mercado.
- Entre las recomendaciones que se ofrecen para la investigación es que una vez realizado el evento, se mida el impacto que tuvo en sus consumidores potenciales, si realmente tuvo eco en redes sociales y si tuvo una buena rotación de producto en sus respectivos canales.
- También pueden realizarse estudios con focus group sobre el posicionamiento que pudo haber alcanzado (o no) *Ballantine's* con los esfuerzos comunicacionales que desplegaría en el evento.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Alarico C; Visla O. (1989) *Gerencia de eventos especiales en Relaciones Públicas*. Caracas, Venezuela
- Baptista, P; Fernández, C; Hernández, R. (1998) *Metodología de la investigación*. Editorial McGrawHill (segunda edición)
- Belch, G; Belch M. (2004) *Publicidad y promoción*. México. Editorial McGraw Hill (sexta edición)
- Burbano R; Ortiz G (2004) *Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos* (segunda edición)
- Díaz, A. (2011). *El arte de dirigir proyectos*. México. Editorial Alfaomega (cuarta edición)
- Karger, D (1982) *La Publicidad*. Madrid, España. Editorial Tormes (cuarto edición)
- Kotler, P; Armstrong, G. (2007) *Marketing versión para Latinoamérica*. Pearson Prentice Hall (undécima edición)
- Lledó, P; Rivarola, G. (2007) *Gestión de proyectos*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Pearson Prentice Hall (segunda edición)
- Montoya, P. (2006) *Manual para la Gestión de Proyectos*.
- Palacios, L. (2009) *Gerencia de proyectos*. Caracas, Venezuela (segunda Edición) Editorial UCAB
- Schiffman, L; Lazar, L. (2010) *Conducta del consumidor*. México. Editorial Pearson (décima edición).
- Isabella Lluch (Pernod Ricard Venezuela)
- Daniel Saizarbitoria (Pernod Ricard Venezuela)
- Stephanie Vásquez (Pernod Ricard Venezuela)
- Blanco, D; Ferrari, A; Urueña, A; Valdecasa, E. (2011) *Las redes sociales en internet*.
http://www.osimga.org/export/sites/osimga/gl/documentos/d/20111201_ontsi_redes_sociais.pdf
- Álvarez, D; Del Santo, O. (2012) *Marketing de atracción 2.0*.

<http://www.juanmejia.com/wp-content/uploads/2012/06/Marketing-de-Atraccion-20.pdf>

- Sueiras, Edita; enero 2010
<http://es.scribd.com/doc/24658747/Redes-sociales-definicion>
- Di Génova, A. *Organización Integral de Eventos* (2010)
<http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=article&sid=1239>
- Figueroa, G; Larios, I; fecha no especificada
<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>
- Bustos, Eduardo. Instituto Politécnico Nacional. Escuela Superior de Cómputo. Modelos de PERT/CPM: Probabilístico.
http://www.angelfire.com/ak5/bustosfarias/clase13_2.pdf
- Página *Entresocios*, año 2012.
<http://entresocios.net/salud/mas-de-11-millones-de-personas-consumen-bebidas-alcoholicas-en-venezuela>
- Ochoa, Elizabeth; fecha no especificada.
http://www.veneconomia.com/site/files/articulos/artEsp98_102.pdf
- Corporación *Pernod Ricard Venezuela*, año 2013
<http://www.ballantines.com/es#home>
- Ríos, María Luisa, año 2012
<http://www.milsabores.net/index.php?p=3275&more=1&c=1&tb=1&pb=1>
- Artículo de TuGastroinomía.com; noviembre de 2010
<http://www.tugastronomia.com/noticias/608-0-0/ballantines-deja-su-huella-en-las-redes-sociales.html>
- Artículo de la revista *Producto*, editorial digital; noviembre de 2012
<http://www.producto.com.ve/noticias/55-prodnoticiaslanzamientos/2014-ballantines-busca-el-segmento-juvenil>
- Artículo de la revista *RumbaCaracas*, editorial digital; marzo de 2010
<http://rumbacaracas.com/noticias/2010/03/23/ballantine-s-un-whisky-con-mucha-trayectoria/>
- Artículo e infografía de la página *Entreclick*; junio de 2011.

<http://www.entreclick.com/venezuela-en-las-redes-sociales-infografia/>

IX. ANEXOS

1. *Brief*

*Éste es el *brief* que se planteó desde un primer momento



Pernod Ricard Venezuela

CLIENTE:	Pernod Ricard Venezuela C.A.
MARCA:	BALLANTINES FINEST
FECHA PRESENTACION:	Enero 2013
SUBJECT:	Fiesta Grande Ballantines - Mercado de Chacao, Caracas.

CONTEXTO

- *Ballantine's* es el 2° escocés mas grande del Mundo, con ventas aproximadas a las 6 millones de cajas.
- *Ballantine's Finest* y 12 años dominan la familia *Ballantine's*, representando un 94% de su volumen de venta.
- La marca no es conocida entre los Venezolanos
- Bajo nivel de Prueba de Producto.
- Hay que reestablecer la credibilidad de la Marca / *Ballantine's* ha sido distribuido por 4 diferentes Importadores durante los últimos 17 años.
- Bajos niveles de Distribución de Conocimiento de Marca comparado con su Competidor Directo, Etiqueta Roja
- Alto nivel de Inversión en publicidad y promociones para el Segmento Premium estimado en US\$ 15MM-18MM.
- Dificultad para comunicar la marca al target objetivo.

INFORMACIÓN DE LA MARCA

Consumidor Objetivo:

- Edad: 22 - 28 años
- Sexo: 70H/30F
- NSE: C
- Jóvenes estudiantes universitarios por graduarse/recién graduados.

Los carros se deben estacionar en el Centro San Ignacio, y las personas serán transportadas al Mercado de Chacao a través de unos transportes contratados especialmente para ello

Duración del Evento:

8 pm a 2 am (Hora tentativa, va a depender del permiso de la alcaldía)

Grupo o artistas Invitados:

2 a 3 DJs (por definir) + 1 VJ

Información Adicional:

Se repartirán 500 entradas por diferentes medios (clientes, grupos invitados, mercadeo directo, estaciones de radio en CCS = La Mega, HOT 94.1, 92.9 FM, Redes Sociales y Medios) unos días antes del evento.

Se tendrá presencia de policías, ambulancias y bomberos en el sitio del evento para mayor seguridad de los asistentes

Servicios dentro de la locación:

- Servicio de comida, sencilla (cada quien paga su consumo) - depende del espacio disponible
- Área VIP (100 personas) para invitados especiales y prensa

A las personas del VIP se e entregaran unos 3 tragos de cortesía que se entregaran en la entrada de la fiesta

Durante el evento se va a realizar una serie de iniciativas que reflejen la esencia de la campaña.

OBJETIVO PRINCIPAL:

1. Incrementar el conocimiento y la afinidad de la marca entre el target objetivo y medios invitados

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Lograr masificar el mensaje de la nueva campaña a través de acciones diferentes relacionadas a esta, y dirigidas hacia nuestra audiencia clave (prescriptores, medios)
2. Destacar el carácter de *Ballantine's Finest* como una marca *Premium*, reforzando con la actividad, que se vaya a desarrollar
3. Destacar la internacionalidad de la marca, y la importancia que tiene en el mundo.
4. Generar la prueba de producto entre el target objetivo

REQUISITOS:

- Elaborar tres (3) posts/avisos para la fiesta, comunicando lo siguiente:
 - Anunciar la fiesta - sin descripción de locación específica (1 mes antes - 11.02.2013-18.02.2013)
 - Reforzando la marca
 - Reforzar la nueva campaña
 - Generar intriga
 - Anunciar la locación y convocatoria a la fiesta (2 semanas antes - 25.02.2013)
 - Motivar el registro
 - Revelar la locación
 - Hora y fecha
 - RRSS como fuente de información
 - Reflejar marca y nueva campaña
 - Recordatorio de la fiesta (2-3 días antes - 13.03.2013-14.03.2013)
 - Motivar el registro
 - Recordar locación, fecha y hora
 - RRSS como fuente de información
 - Reflejar marca y nueva campaña

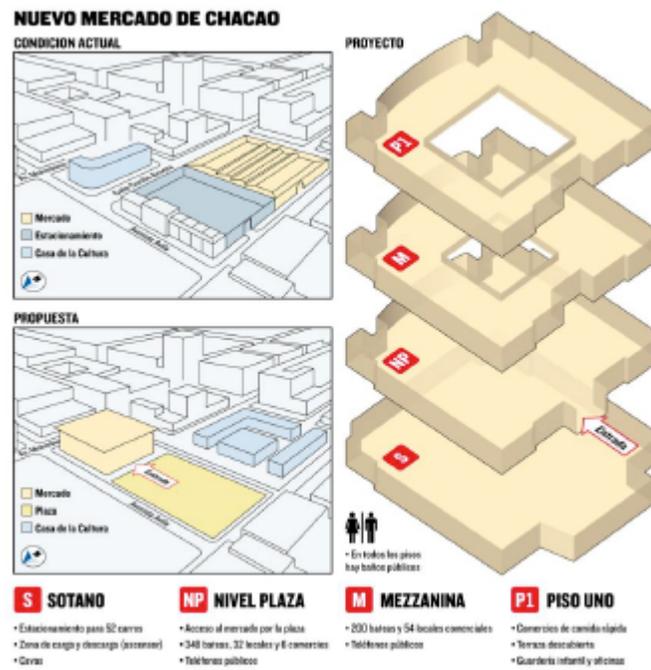
TIEMPOS:

4. Briefing	01 de Febrero 2013
Propuesta Inicial	8 de Febrero 2013
Feedback	13 de Febrero 2013
Propuesta Final	15 de Febrero 2013
Implementación	4 de marzo 2013 (pre-evento)
	18 de marzo 2013 (post-evento)

2. Imagen de la marca



3. Mercado de Chacao



4. Invitaciones para el evento

Lado A



Nota que deben llevar las etiquetas de las invitaciones

"Permod Ricard Venezuela no se hace responsable por infracciones derivadas del uso de este soporte mientras se encuentre en posesión del invitado. Material válido para entrar al evento sin fines comerciales. Autor XXXXXX, Productor o casa productora XXXXX".

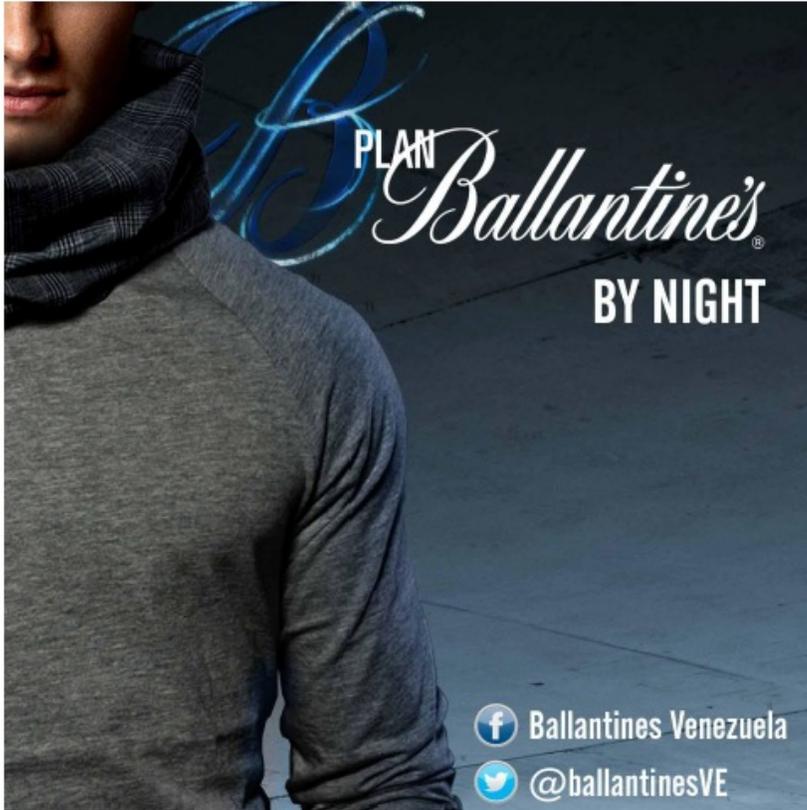
Lado B



5. Carátula invitación



**Caratula Invitación
(Lado A)**



Caratula Invitación (Lado B)

6. Vestuario personal de registro

Vestuario personal de registro



7. Brazaletes para ingresar al evento (invitados VIP)



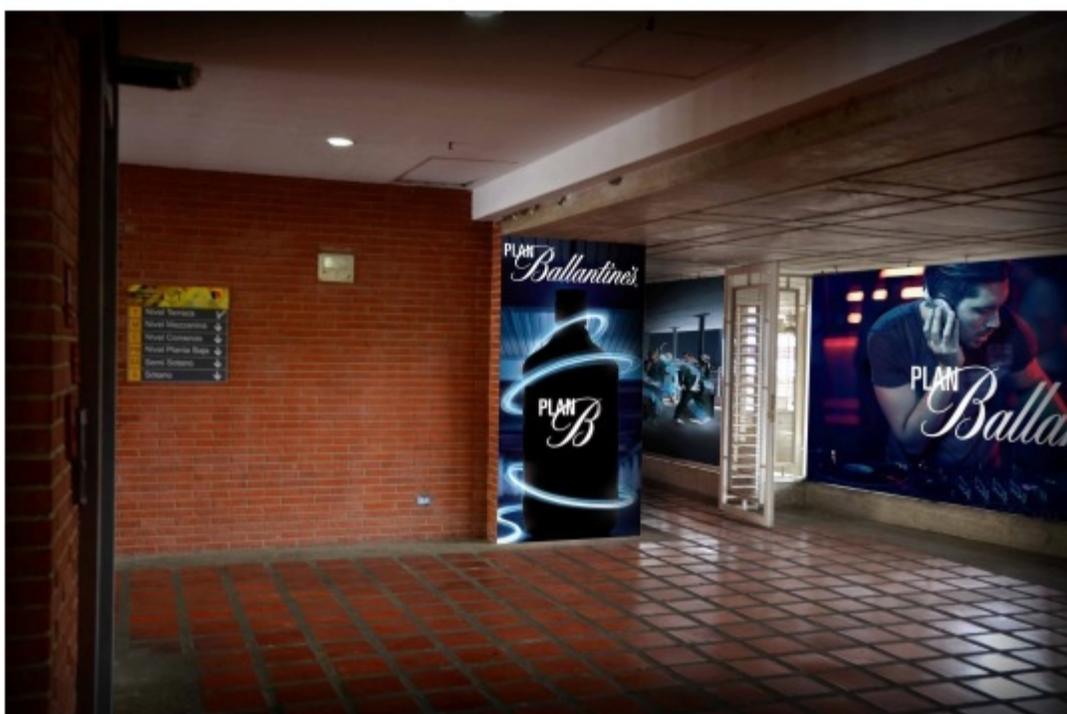
8. Brazaletes para ingresar al evento (invitados general)



9. Imágenes de tickets para tragos de cortesía



10. Decoración del establecimiento



11. Decoración área VIP



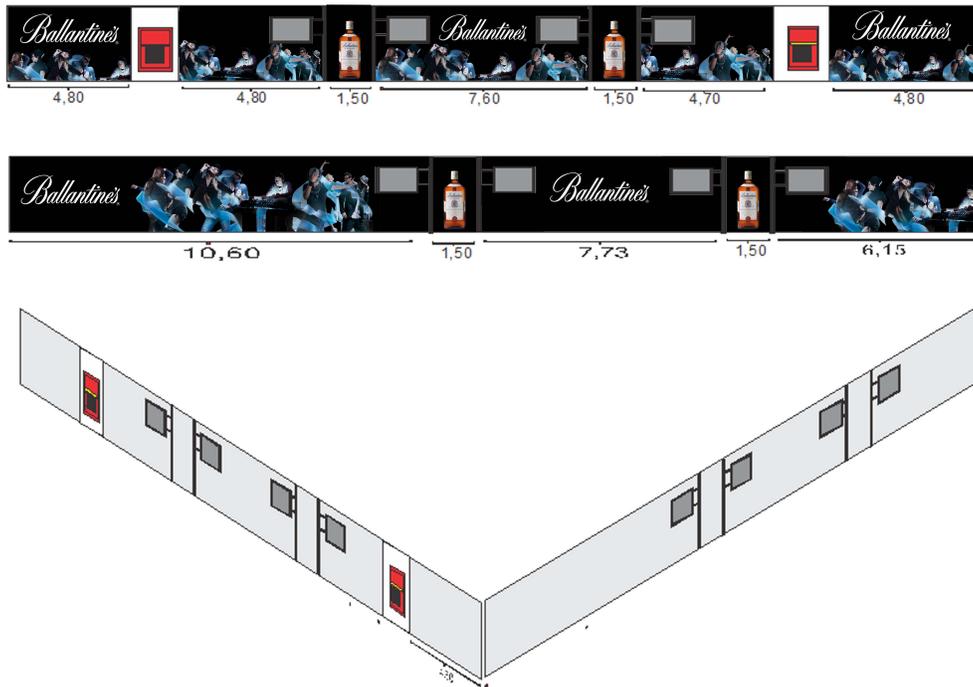
12. Press kit

A los medios invitados se les regalarán unos audifonos cortesía de Ballantine´s



Regalo para medios

13. Arte final de las lonas



14. Carta recordatoria acerca de las limitaciones del trabajo, enviado por Daniel Saizarbitoria, tutor empresarial.

From: Daniel Saizarbitoria
Sent: miércoles, 29 de mayo de 2013 03:48 p.m.
To: Natasha Oquendo
Subject: Recordatorio

Natasha

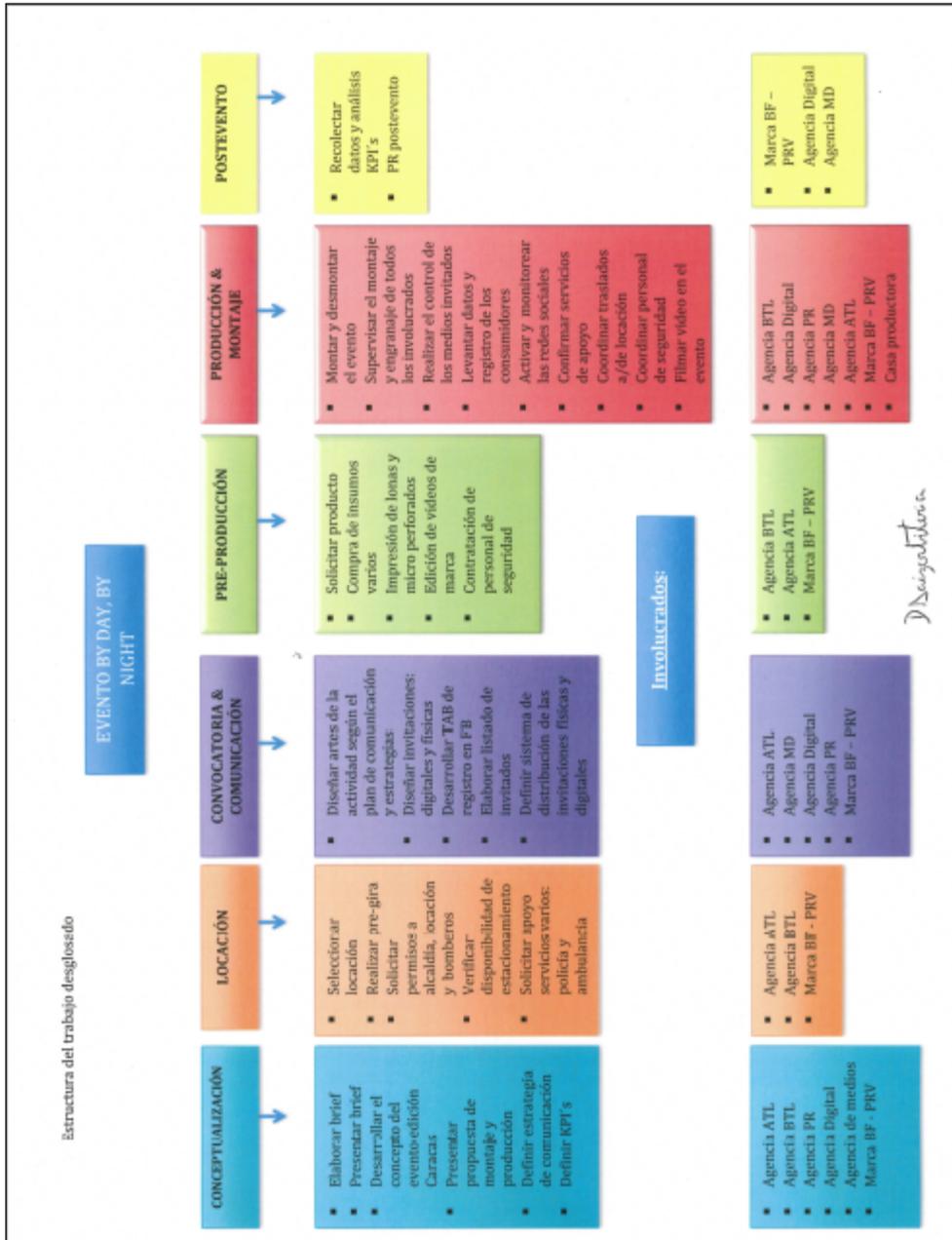
Please recuerda que para la tesis no podemos hablar de presupuesto real, solo números referenciales, preferiblemente porcentajes. Así como también no mencionar los nombres de las agencias, referirse a ellas como por ejemplo agencias creativa, o de BTL, etc.

Saludos


Pernod Ricard Venezuela
Daniel Saizarbitoria
Gerente de Marca Ballantine's
Tel: +58 212 200-7475
Celular: +58 424- 157 26 70

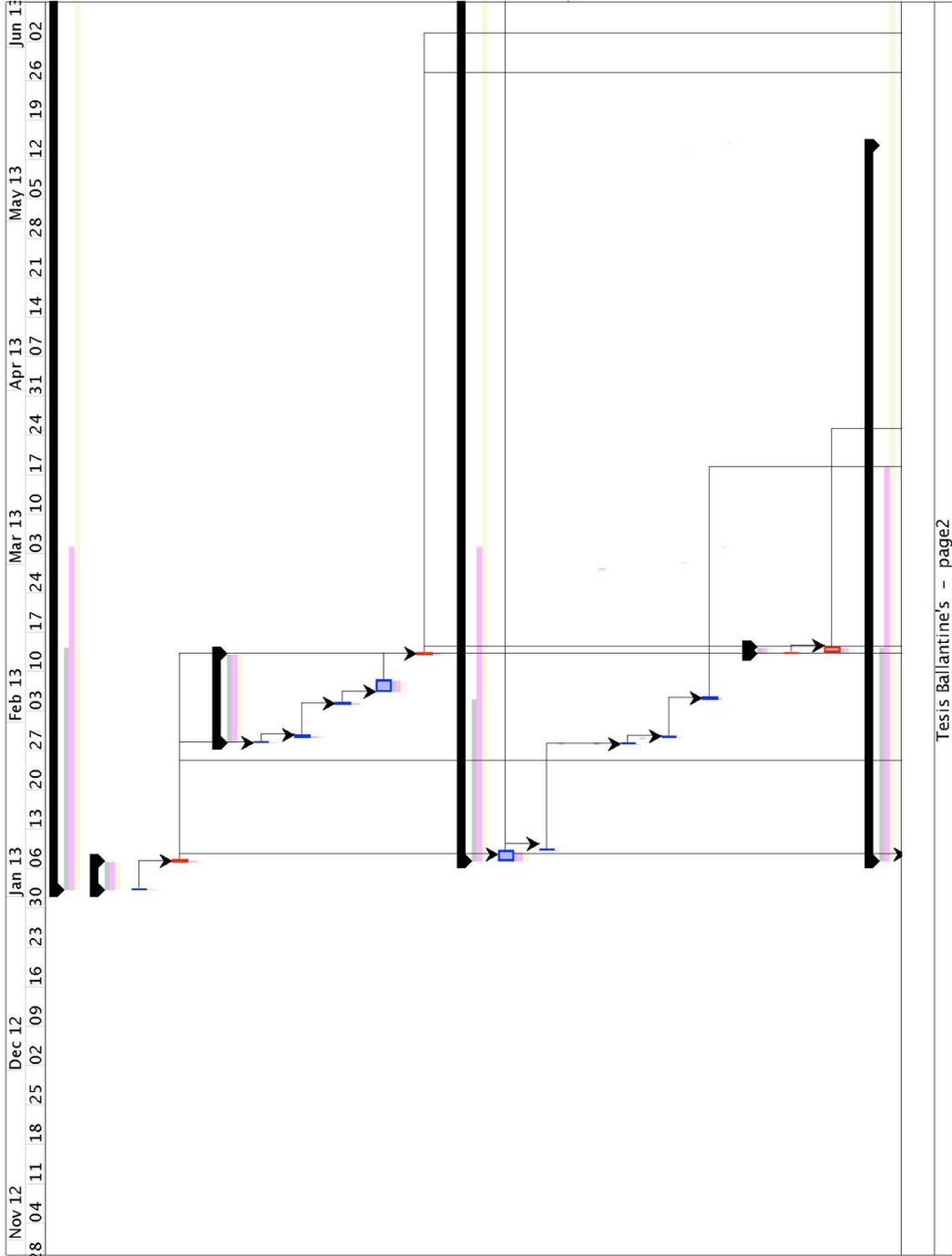
A menor edad mayor el riesgo, no bebas antes de los 18 años.

15. EDT ampliado con la firma de aprobación del tutor empresarial Daniel Saizarborria



16. Diagrama Gantt de las tareas ejecutadas en el proyecto, duración, ficha de inicio y de finalización

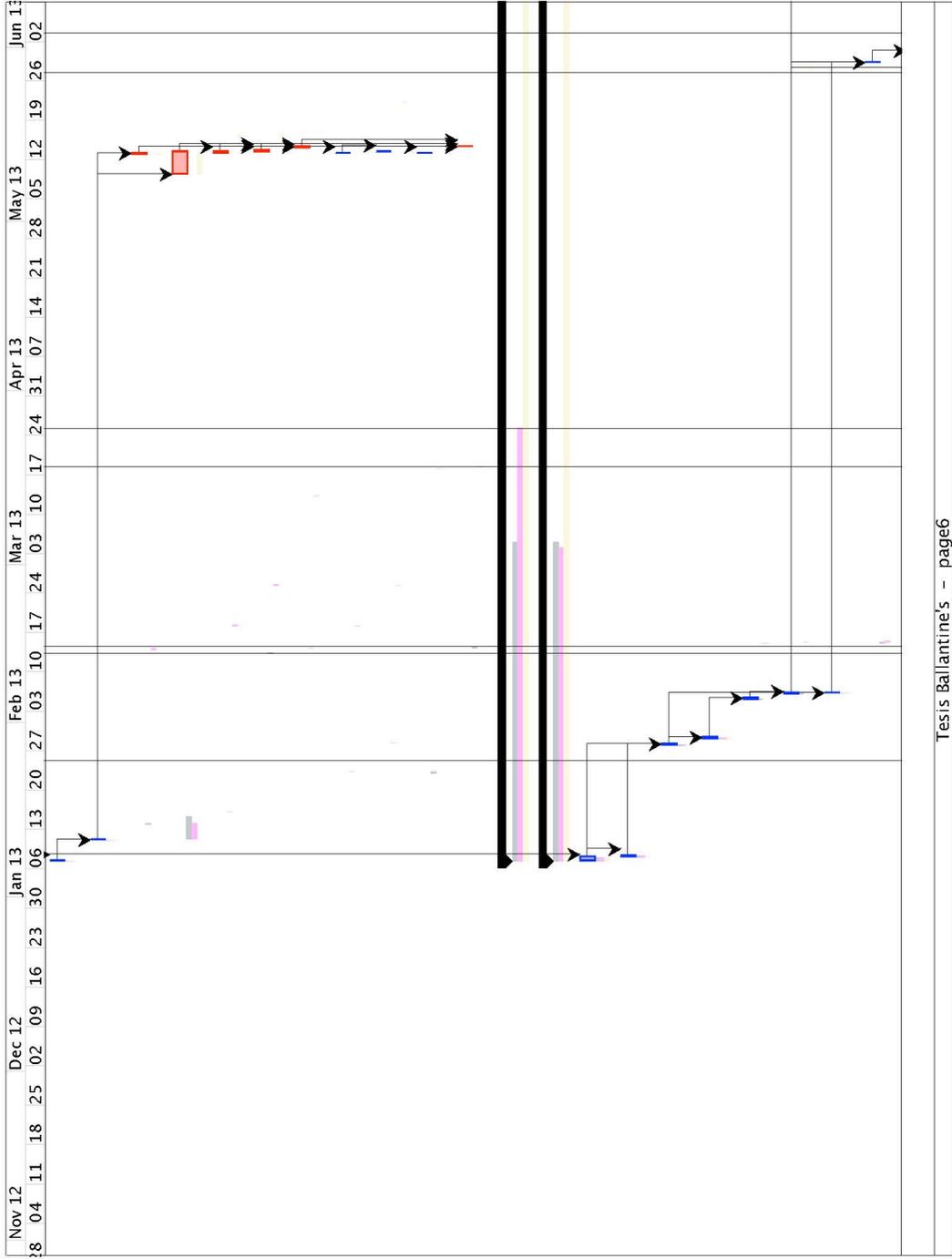
		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
1		EConceptualización	477.625...	1/2/13 8:00 AM	6/10/13 1:00 PM				
2		E Brief para la edición Caracas	3.5 days?	1/2/13 8:00 AM	1/7/13 1:00 PM				
3		Elaborar brief para agencias	0.75 days?	1/2/13 8:00 AM	1/2/13 3:00 PM				
4		Presentar brief a agencias	0.25 days?	1/7/13 10:00 AM	1/7/13 1:00 PM	3			
5		E Propuestas	12 days?	1/28/13 10:00 AM	2/13/13 10:00 AM				
6		Presentación de propuesta por parte de las agencias	0.5 days?	1/28/13 10:00 AM	1/28/13 3:00 PM	4			
7		Feedback	0.25 days?	1/29/13 3:00 PM	1/29/13 5:00 PM	6			
8		Presentación de propuesta corregida	0.25 days?	2/4/13 10:00 AM	2/4/13 1:00 PM	7			
9		Feedback/Ajustes	2.25 days?	2/6/13 3:00 PM	2/8/13 5:00 PM	8			
10		Propuesta final/Aprobación	0.25 days?	2/13/13 8:00 AM	2/13/13 10:00 AM	9			
11		E Comunicación	123.86 d...	1/7/13 2:00 PM	6/10/13 1:00 PM				
12		Definir estrategia	1.5 days?	1/7/13 2:00 PM	1/9/13 9:00 AM	4			
13		Desarrollar comunicados, posts y pestaña de registr...	0.875 days?	1/9/13 9:00 AM	1/9/13 5:00 PM	12			
14		Definir timetable	0.25 days?	6/10/13 10:00 AM	6/10/13 1:00 PM	12			
15		Presentar propuesta de comunicados	0.375 days?	1/28/13 8:00 AM	1/28/13 11:00 AM	13			
16		Feedback/Ajuste	0.625 days?	1/29/13 11:00 AM	1/29/13 5:00 PM	15			
17		Propuesta final/Aprobación	0.375 days?	2/5/13 8:00 AM	2/5/13 11:00 AM	16			
18		E Métricas	1.25 days?	2/13/13 8:00 AM	2/14/13 10:00 AM				
19		Definir KPI's	0.5 days?	2/13/13 8:00 AM	2/13/13 1:00 PM				
20		Cuantificar KPI's	0.75 days?	2/13/13 1:00 PM	2/14/13 10:00 AM	19			
21		E Locación	105.235...	1/7/13 1:00 PM	5/14/13 3:00 PM				



Jul 13		Aug 13		Sep 13		Oct 13		Nov 13		Dec 13		Jan 14							
09	16	23	30	07	14	21	28	04	11	18	25	01	08	15	22	29	05	12	

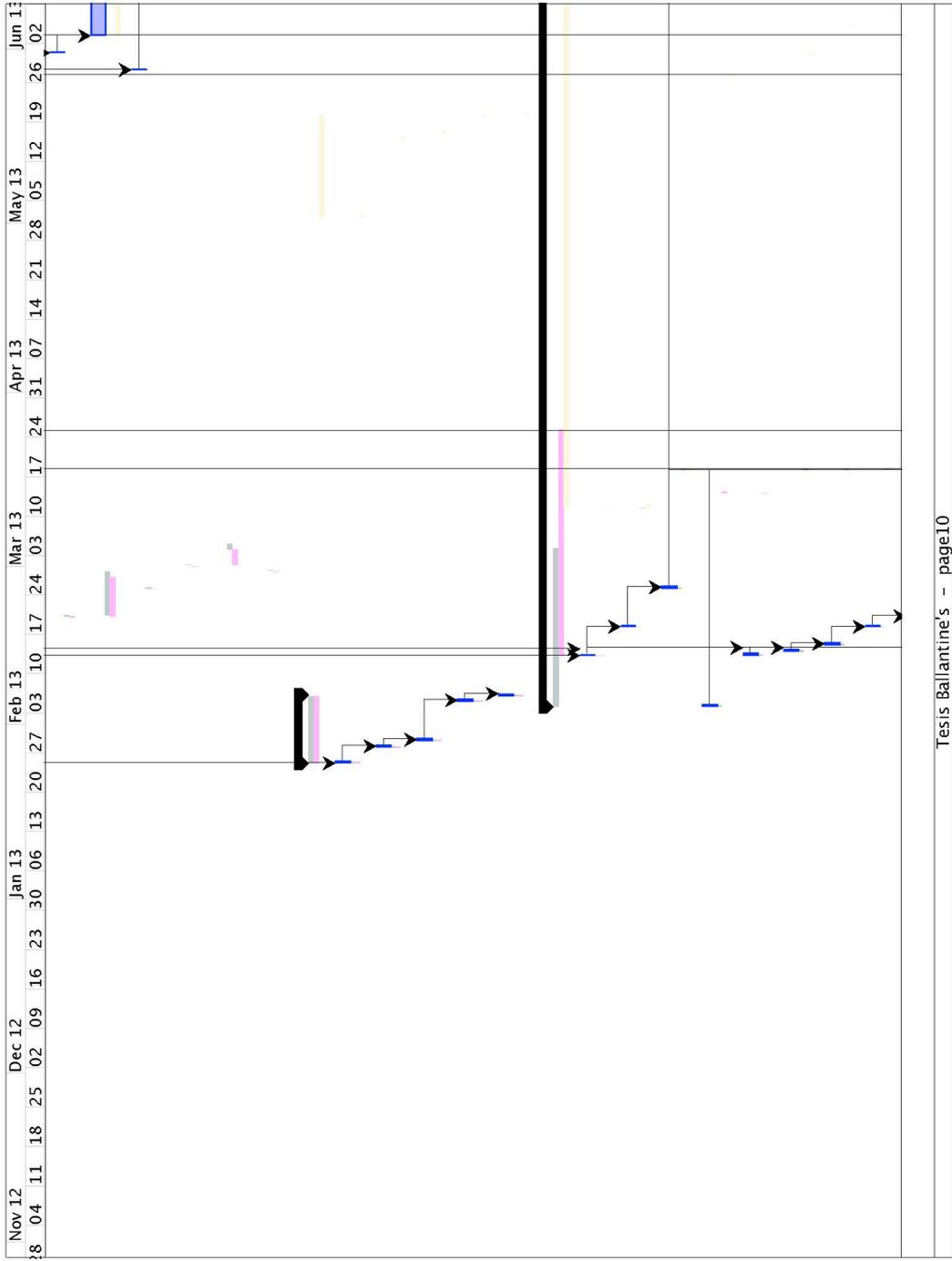
Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page4					

		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
22		Definir locación	0.375 days?	1/7/13 1:00 PM	1/7/13 4:00 PM	4			
23		Realizar pre-gira	0.375 days?	1/11/13 8:00 AM	1/11/13 11:00 AM	22			
24		Reservar locación	0.125 days?	5/13/13 8:00 AM	5/13/13 9:00 AM	23			
25		Realizar renders de locación	2.625 days?	5/9/13 11:00 AM	5/13/13 5:00 PM	23			
26		Solicitar permiso de locación	0.75 days?	5/13/13 9:00 AM	5/13/13 4:00 PM	24			
27		Solicitar permiso de Alcaldía	0.125 days?	5/13/13 4:00 PM	5/13/13 5:00 PM	26;24			
28		Solicitar permiso de bomberos	0.5 days?	5/14/13 8:00 AM	5/14/13 1:00 PM	27;25;24			
29		Verificar disponibilidad de estacionamiento	0.5 days?	5/13/13 9:00 AM	5/13/13 2:00 PM	24			
30		Solicitar estacionamiento	0.25 days?	5/13/13 2:00 PM	5/13/13 4:00 PM	29			
31		Coordinar transporte a/de locación	0.25 days?	5/13/13 9:00 AM	5/13/13 11:00 AM	24			
32		Solicitar apoyo de servicios varios: policia y ambulancia	0.25 days?	5/14/13 1:00 PM	5/14/13 3:00 PM	24;28;27;26			
33		Convocatoria y comunicación	140.36 d...	1/7/13 1:00 PM	7/2/13 4:00 PM				
34		Invitaciones	140.36 d...	1/7/13 1:00 PM	7/2/13 4:00 PM				
35		Diseñar invitaciones físicas	0.75 days?	1/7/13 1:00 PM	1/8/13 10:00 AM	4			
36		Diseñar invitaciones digitales	0.25 days?	1/8/13 10:00 AM	1/8/13 1:00 PM	35			
37		Presentar presupuesto	0.062 days?	1/28/13 8:30 AM	1/28/13 9:00 AM	36;35			
38		Feedback/Ajuste	0.25 days?	1/29/13 8:00 AM	1/29/13 10:00 AM	37			
39		Propuesta final	0.5 days?	2/5/13 8:00 AM	2/5/13 1:00 PM	38			
40		Aprobación	0.125 days?	2/6/13 9:00 AM	2/6/13 10:00 AM	39			
41		Buscar proveedor para imprimir invitaciones	1 day?	2/6/13 8:00 AM	2/6/13 5:00 PM	37			
42		Imprimir muestra de invitación física	0.25 days?	5/29/13 10:00 AM	5/29/13 1:00 PM	40;41			



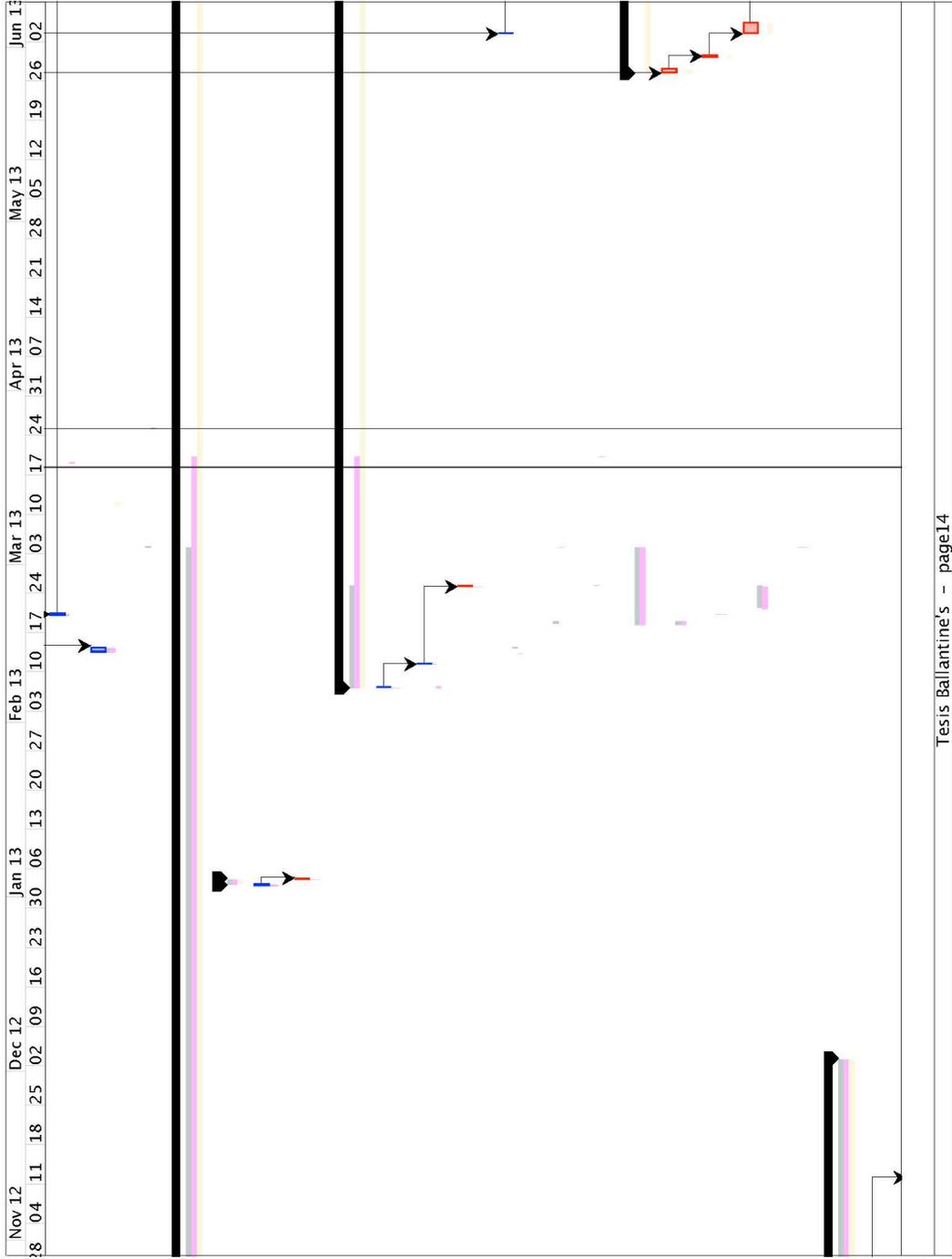
Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page8					

		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
43		Aprobación de PRV	0.125 days?	5/31/13 1:00 PM	5/31/13 2:00 PM	42			
44		Imprimir el resto de las invitaciones	5.875 days?	6/3/13 2:00 PM	6/11/13 1:00 PM	43			
45		Desarrollar sistema de distribución de invitaciones	0.375 days?	5/28/13 10:00 AM	5/28/13 2:00 PM	40			
46		Recibir invitaciones	0.375 days?	6/11/13 1:00 PM	6/11/13 4:00 PM	44			
47		Distribuir invitaciones	1 day?	7/1/13 4:00 PM	7/2/13 4:00 PM	45;46			
48		Enviar invitaciones digitales a través de BBDD	0.375 days?	7/1/13 2:00 PM	7/1/13 5:00 PM	40;45			
49		Comunicación en RRSS	8.125 day...	1/25/13 8:00 AM	2/6/13 9:00 AM				
50		Desarrollar hashtags para el evento	1 day?	1/25/13 8:00 AM	1/25/13 5:00 PM	4:12			
51		Presentar propuesta de hashtags	0.125 days?	1/28/13 8:00 AM	1/28/13 9:00 AM	50			
52		Feedback/Ajuste	0.125 days?	1/29/13 9:00 AM	1/29/13 10:00 AM	51			
53		Propuesta final de hashtag	0.125 days?	2/5/13 10:00 AM	2/5/13 11:00 AM	52			
54		Aprobación	0.125 days?	2/6/13 8:00 AM	2/6/13 9:00 AM	53			
55		Press kit	119.86 d...	2/4/13 8:00 AM	7/1/13 4:00 PM				
56		Definir press kit pre-evento y post-evento	0.5 days?	2/13/13 10:00 AM	2/13/13 3:00 PM	4:10			
57		Solicitar press kits	0.5 days?	2/18/13 1:00 PM	2/18/13 5:00 PM	56			
58		Recibir press kits	0.375 days?	2/25/13 10:00 AM	2/25/13 2:00 PM	57			
59		Redactar nota de prensa post-evento	1 day?	2/4/13 8:00 AM	2/4/13 5:00 PM				
60		Redactar nota de prensa pre-evento	0.25 days?	2/13/13 3:00 PM	2/13/13 5:00 PM	56			
61		Presentar propuesta de nota de prensa	0.125 days?	2/14/13 8:00 AM	2/14/13 9:00 AM	60			
62		Feedback/Ajuste	0.125 days?	2/15/13 11:00 AM	2/15/13 1:00 PM	61			
63		Propuesta final de nota de prensa	0.5 days?	2/18/13 1:00 PM	2/18/13 5:00 PM	62			



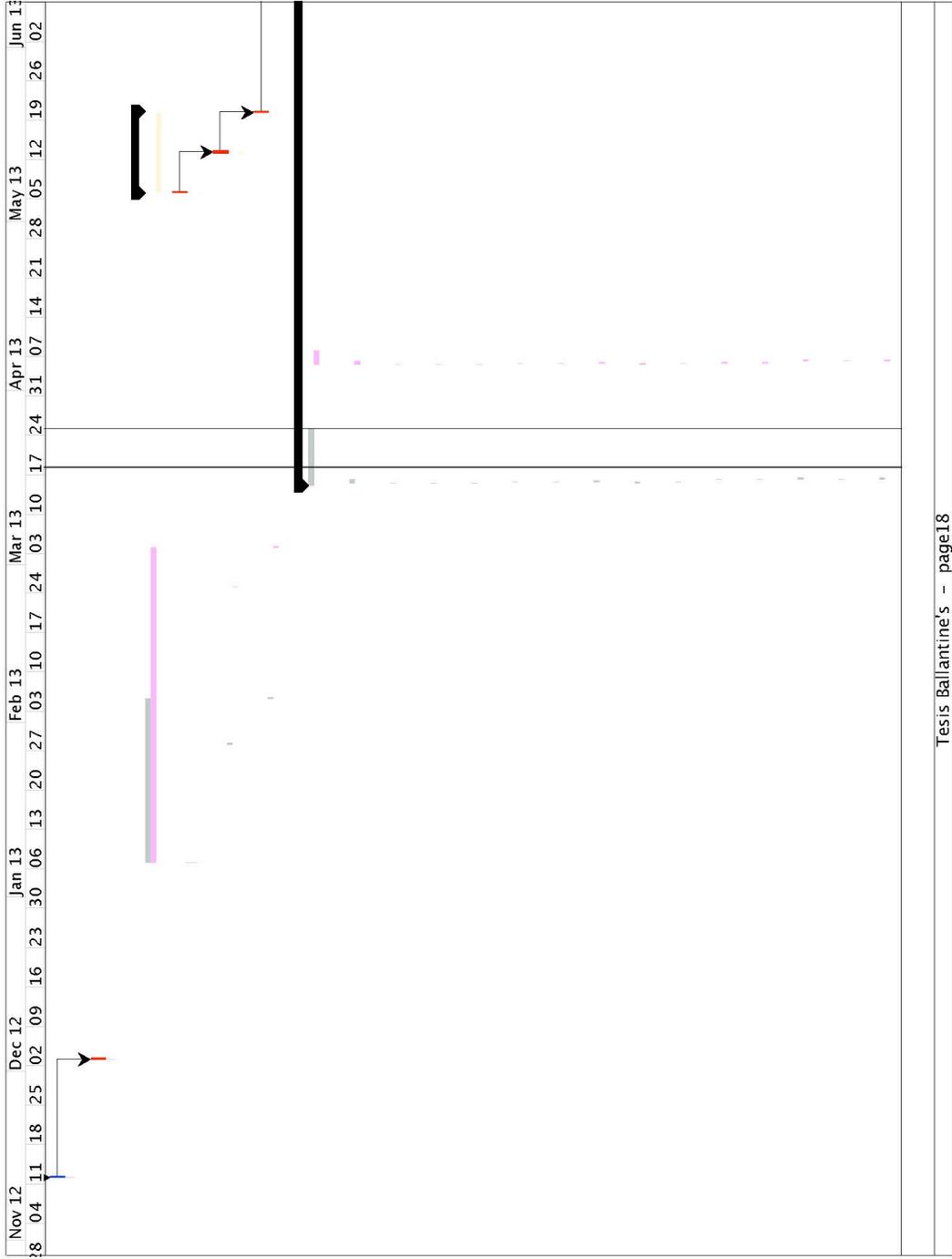
Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page12					

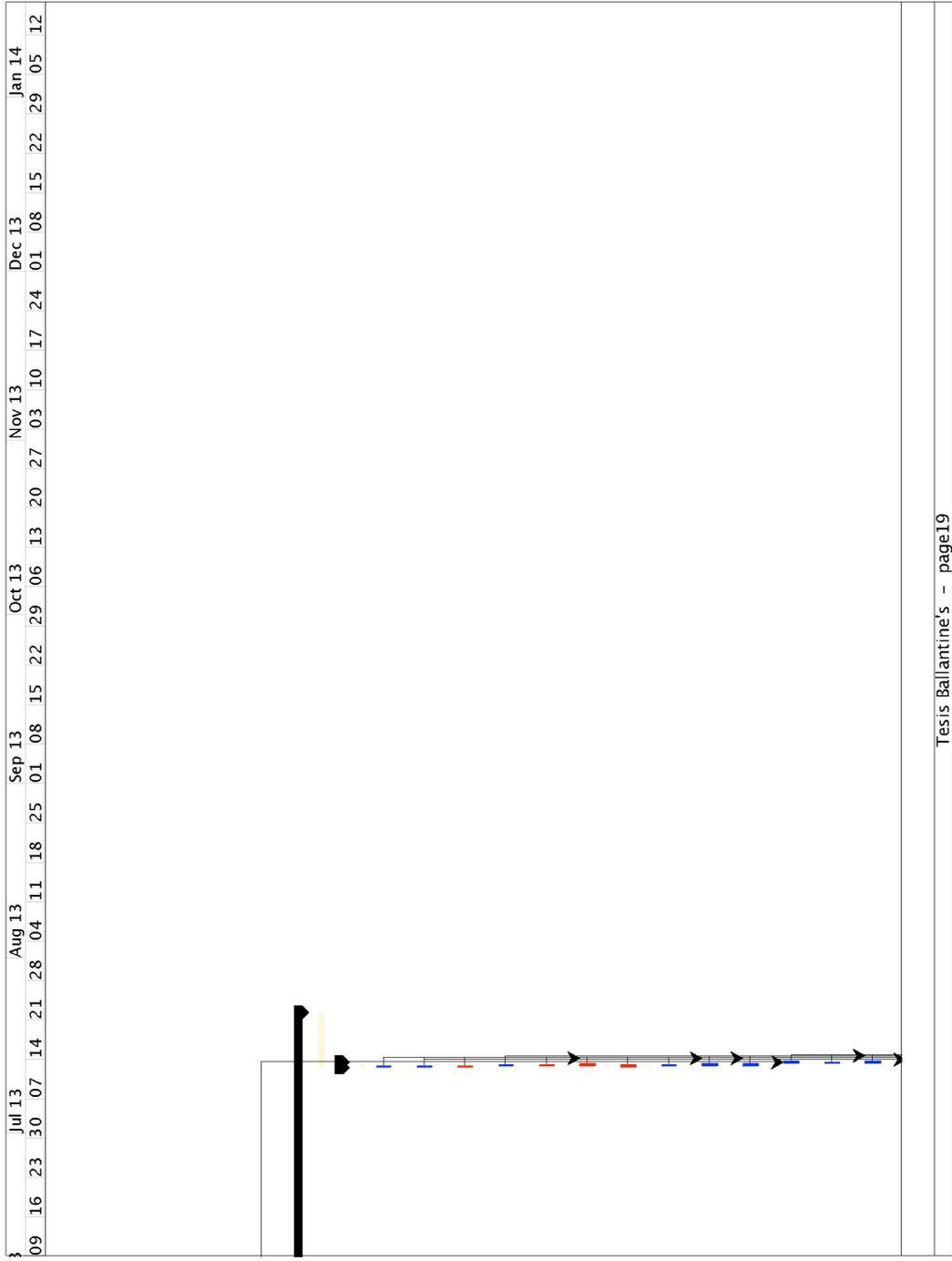
		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
64		Aprobación	0.125 days?	2/20/13 8:00 AM	2/20/13 9:00 AM	63			
65		Definir medios	0.75 days?	2/13/13 3:00 PM	2/14/13 1:00 PM	56			
66		Enviar press kit pre-evento	0.75 days?	7/1/13 9:00 AM	7/1/13 4:00 PM	58;64			
67		Pre-producción	451.604...	10/15/12 8:00 AM	6/9/14 2:00 PM				
68		Producto	1.5 days?	1/3/13 8:00 AM	1/4/13 1:00 PM				
69		Solicitud de producto para el evento	0.125 days?	1/3/13 8:00 AM	1/3/13 9:00 AM				
70		Envío de producto a almacén	0.5 days?	1/4/13 8:00 AM	1/4/13 1:00 PM	69			
71		Insumos varios	368.604...	2/7/13 8:00 AM	6/9/14 2:00 PM				
72		Definir tragos	0.375 days?	2/7/13 8:00 AM	2/7/13 11:00 AM				
73		Comprar mixers	0.375 days?	2/11/13 11:00 AM	2/11/13 3:00 PM	72			
74		Envío al almacén de mixers	0.25 days?	2/25/13 8:00 AM	2/25/13 10:00 AM	73			
75		Definir cotillón	0.5 days?	6/3/13 10:00 AM	6/3/13 3:00 PM	10			
76		Solicitar cotillón	0.25 days?	6/6/14 3:00 PM	6/6/14 5:00 PM	75			
77		Recibo de cotillón	0.625 days?	6/9/14 8:00 AM	6/9/14 2:00 PM	76			
78		Lonas	15.375 d...	5/27/13 10:00 AM	6/17/13 2:00 PM				
79		Prueba de impresión de lonas y micro perforados	1 day?	5/27/13 10:00 AM	5/28/13 10:00 AM	10			
80		Aprobación	0.25 days?	5/30/13 10:00 AM	5/30/13 1:00 PM	79			
81		Impresión de lonas y micro perforados	2.5 days?	6/3/13 1:00 PM	6/5/13 5:00 PM	80			
82		Recibir/Almacenar las lonas y micro perforados	0.625 days?	6/17/13 8:00 AM	6/17/13 2:00 PM	81			
83		Video de marca	35.25 day...	10/15/12 8:00 AM	12/3/12 10:00 AM				
84		Buscar videos de la marca	0.5 days?	10/15/12 8:00 AM	10/15/12 1:00 PM				



Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08					15 22 29 06
Tesis Ballantine's - page16					

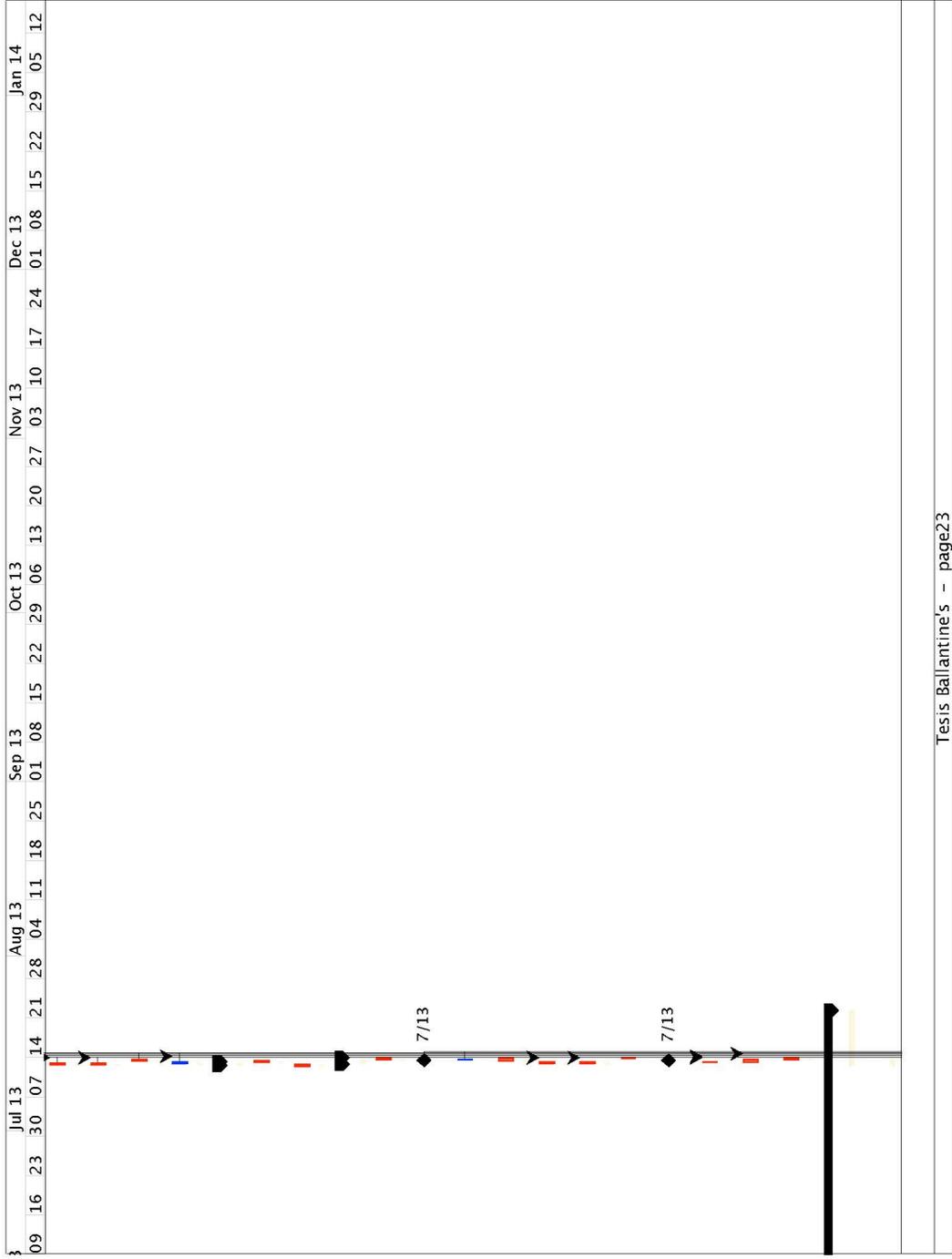
		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
85		Editar video de la marca	0.625 days?	11/12/12 8:00 AM	11/12/12 2:00 PM	84			
86		Aprobar	0.25 days?	12/3/12 8:00 AM	12/3/12 10:00 AM	85			
87		Seguridad	10.875 d...	5/6/13 8:00 AM	5/20/13 4:00 PM				
88		Buscar servicio de seguridad	0.375 days?	5/6/13 8:00 AM	5/6/13 11:00 AM				
89		Presupuestar servicio de seguridad	0.25 days?	5/13/13 11:00 AM	5/13/13 2:00 PM	88			
90		Solicitar servicio de seguridad	0.25 days?	5/20/13 2:00 PM	5/20/13 4:00 PM	89			
91		Producción y montaje	112.604...	3/15/13 8:00 AM	7/22/13 2:00 PM				
92		Montaje	2.998 day...	7/12/13 5:00 PM	7/13/13 5:00 PM				
93		Montaje de mapping	0.5 days?	7/12/13 5:00 PM	7/12/13 9:00 PM				
94		Montaje de tótem digital	0.5 days?	7/12/13 5:00 PM	7/12/13 9:00 PM				
95		Montaje de pantallas	0.5 days?	7/12/13 7:00 PM	7/12/13 11:00 PM				
96		Montaje de artes y micro perforados	0.75 days?	7/12/13 11:30 PM	7/13/13 5:31 AM				
97		Montaje de área VIP	0.5 days?	7/12/13 11:00 PM	7/13/13 3:01 AM				
98		Montaje de barra área VIP	0.188 days?	7/13/13 3:01 AM	7/13/13 4:31 AM	97			
99		Montaje de barras área general	0.312 days?	7/12/13 10:00 PM	7/13/13 12:31 AM				
100		Montaje de tarima	0.438 days?	7/12/13 11:30 PM	7/13/13 3:01 AM				
101		Montaje de sonido	0.25 days?	7/13/13 3:01 AM	7/13/13 5:01 AM	100			
102		Montaje de luces	0.25 days?	7/13/13 3:01 AM	7/13/13 5:01 AM	100			
103		Logística de seguridad	0.125 days?	7/13/13 4:00 PM	7/13/13 5:00 PM	90			
104		Montaje de mesas de registro general	0.25 days?	7/13/13 12:00 PM	7/13/13 2:00 PM				
105		Montaje de mesas de registro VIP	0.125 days?	7/13/13 2:00 PM	7/13/13 3:00 PM	104			





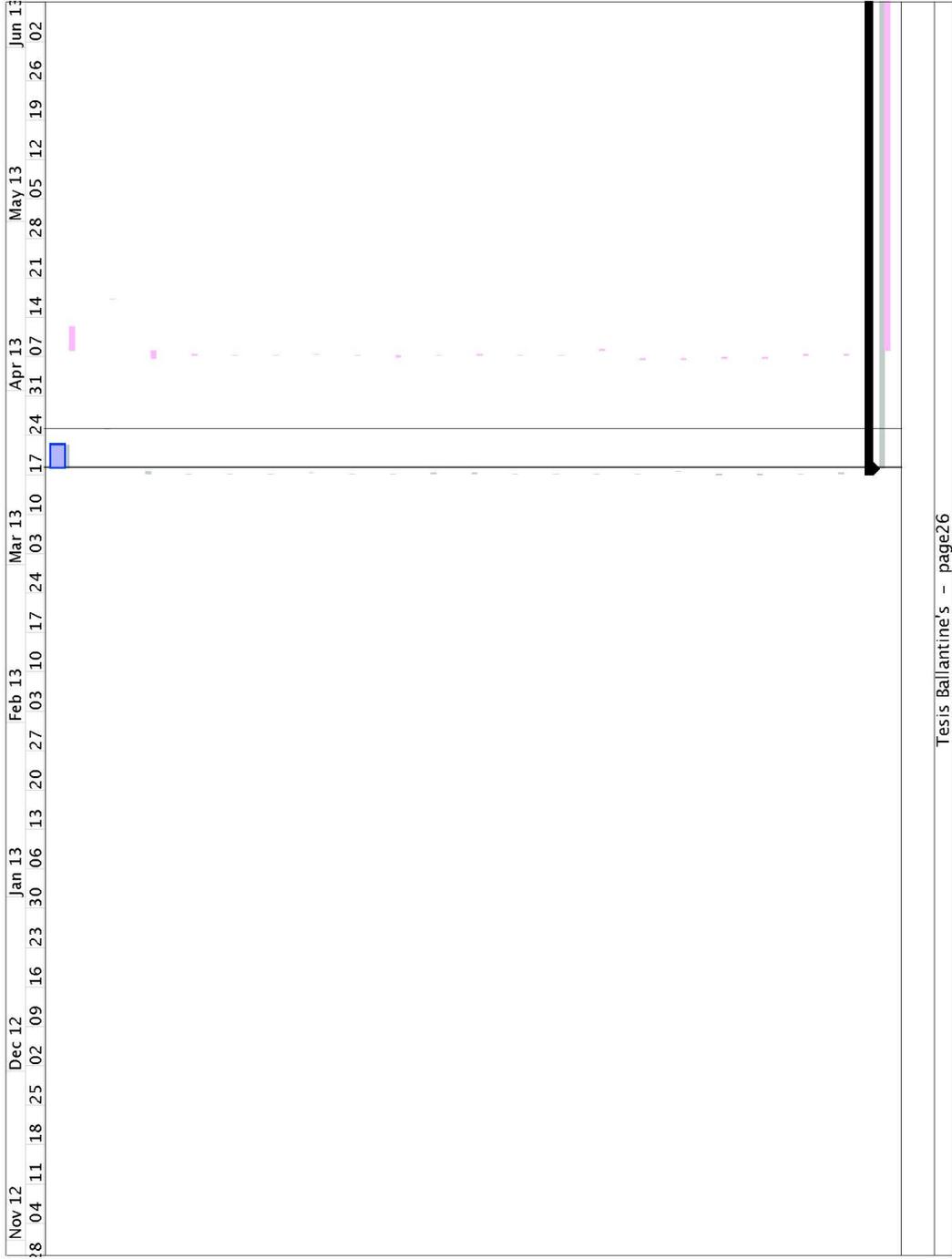
Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page20					

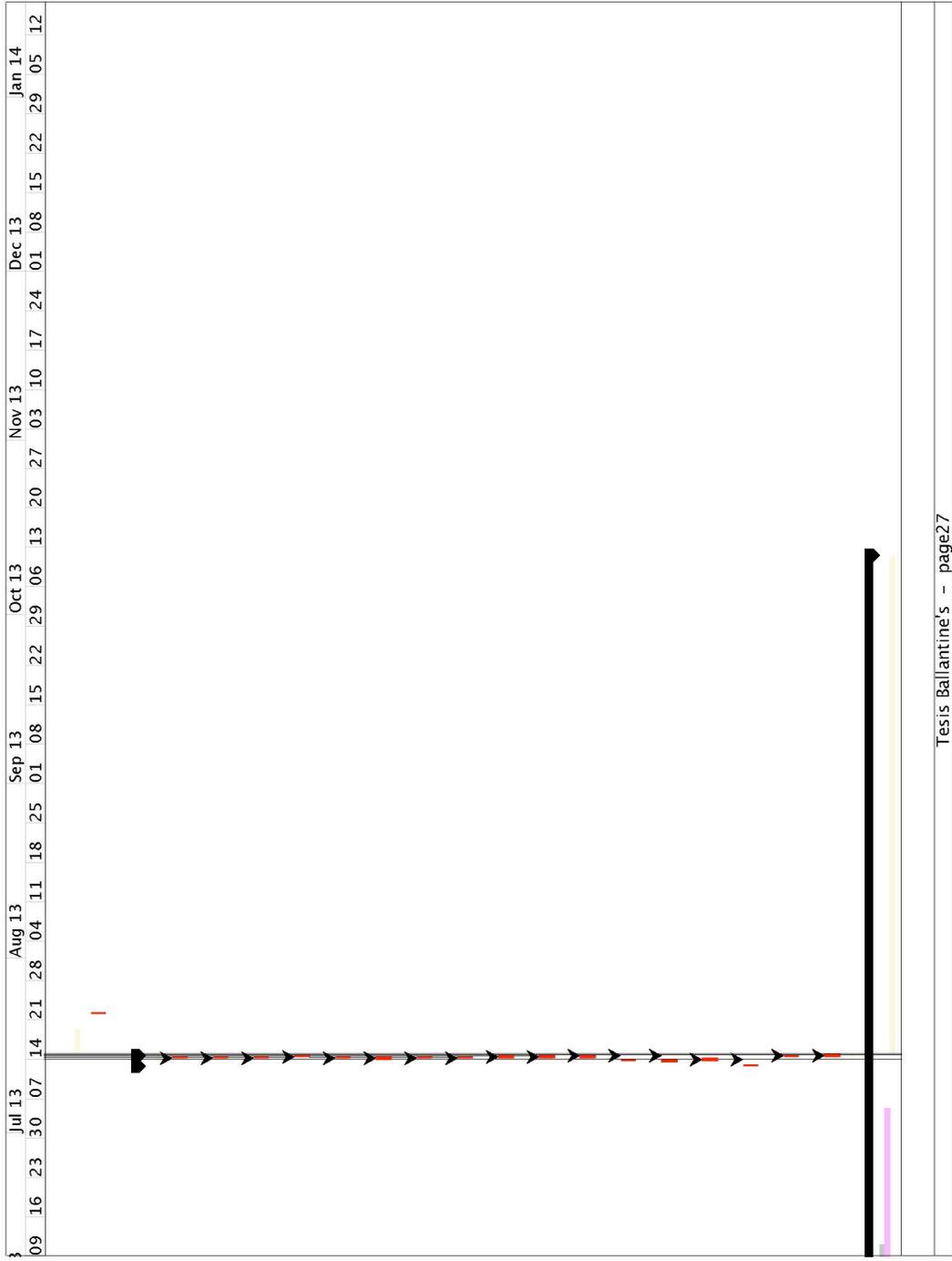
		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
106		Conectar twitter-wall a pantallas	0.125 days?	7/12/13 11:00 PM	7/13/13 12:01 AM	95			
107		Conectar Vj a pantallas	0.125 days?	7/12/13 11:00 PM	7/13/13 12:01 AM	95			
108		Instalación de área de comida	0.25 days?	7/13/13 1:00 PM	7/13/13 3:00 PM				
109		Instalar banderines en exteriores y gogo lights	0.125 days?	7/13/13 4:31 AM	7/13/13 5:31 AM	98			
110		Producto e insumos varios	2.185 day...	7/12/13 4:30 PM	7/13/13 10:00 AM				
111		Traslado de producto e insumos varios a locación	0.25 days?	7/13/13 8:00 AM	7/13/13 10:00 AM				
112		Traslado de lonas y micro perforados a locación	0.375 days?	7/12/13 4:30 PM	7/12/13 7:30 PM				
113		Producción	3.248 day...	7/13/13 12:01 AM	7/14/13 2:01 AM				
114		Coordinar traslados a/de locación	1.125 days?	7/13/13 4:30 PM	7/14/13 1:31 AM				
115		Realizar el control de medios invitados	0.562 days?	7/13/13 5:00 PM	7/13/13 9:30 PM				
116		Levantamiento de datos en mesas de registro	0.438 days?	7/13/13 4:30 PM	7/13/13 8:00 PM				
117		Activación y monitoreo de RRSS	2.25 days?	7/13/13 8:00 AM	7/14/13 2:01 AM				
118		Display de twitter-wall	1 day?	7/13/13 12:01 AM	7/13/13 8:01 AM	106			
119		Display de Vj	0.938 days?	7/13/13 12:01 AM	7/13/13 7:31 AM	107			
120		Rotación de Dj's	0.625 days?	7/13/13 7:00 PM	7/14/13 12:01 AM				
121		Concursos	0.75 days?	7/13/13 5:00 PM	7/13/13 11:00 PM				
122		Apertura y cierre de barras	0.873 days?	7/13/13 4:31 AM	7/13/13 11:29 AM	98;99			
123		Apertura y cierres de puestos de comida	0.562 days?	7/13/13 3:00 PM	7/13/13 7:30 PM	108			
124		Logística de valet parking para VIP	1.125 days?	7/13/13 4:30 PM	7/14/13 1:31 AM				
125		Filmación del video	112.604...	3/15/13 8:00 AM	7/22/13 2:00 PM				
126		Filmación durante el montaje y evento	4.121 days?	3/15/13 8:00 AM	3/16/13 4:59 PM				



Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page24					

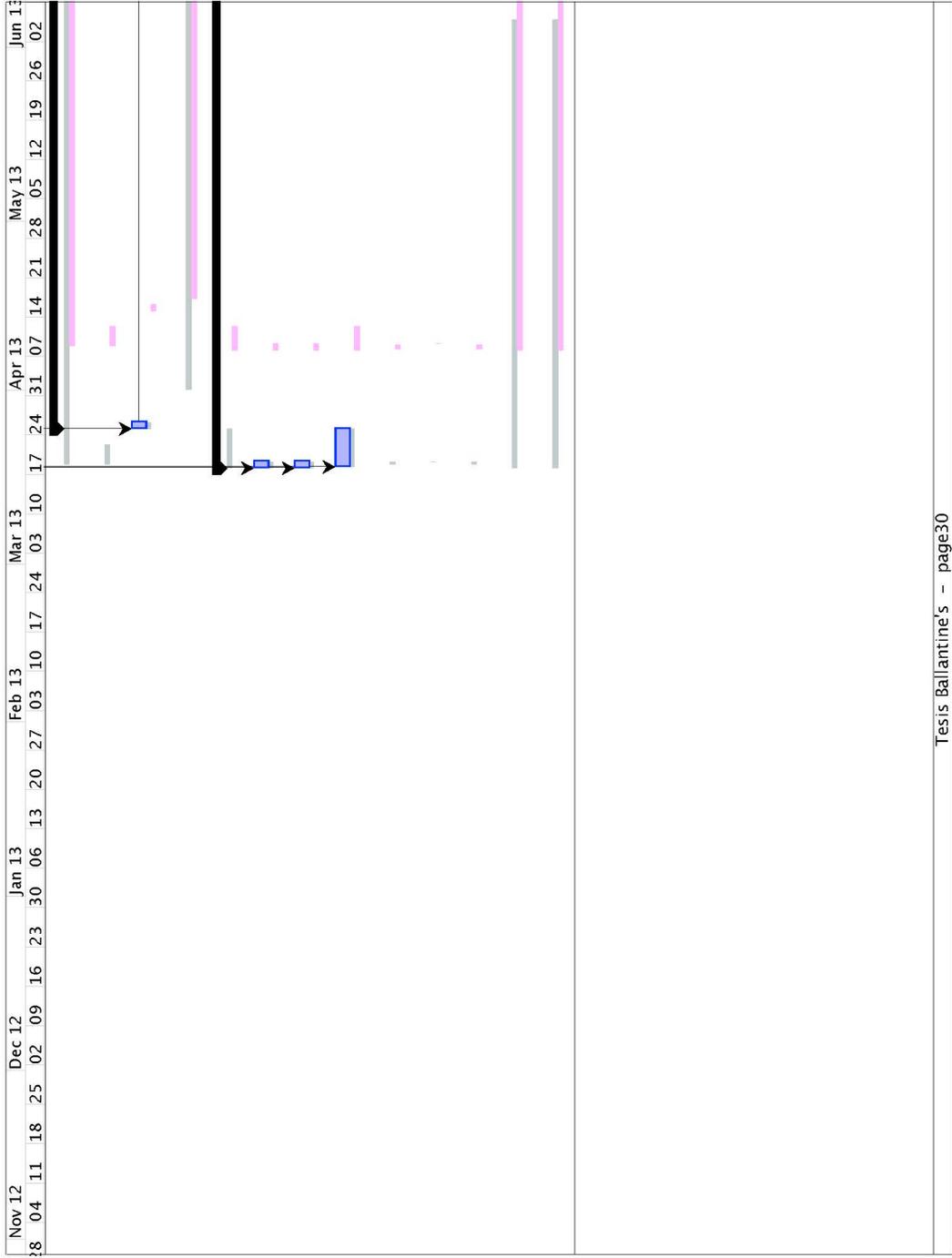
		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
127		Editar video	5 days?	3/18/13 8:00 AM	3/22/13 5:00 PM				
128		Aprobación	0.625 days?	7/22/13 8:00 AM	7/22/13 2:00 PM				
129		Desmontaje	5.185 day ...	7/13/13 1:00 AM	7/14/13 6:30 PM				
130		Desmontaje de mapping	0.5 days?	7/14/13 8:00 AM	7/14/13 12:00 PM	93			
131		Desmontaje de tótem digital	0.375 days?	7/14/13 8:00 AM	7/14/13 11:00 AM	94			
132		Desmontaje de pantallas	0.375 days?	7/14/13 9:00 AM	7/14/13 12:00 PM	95			
133		Desmontaje de artes y micro perforados	0.375 days?	7/14/13 3:00 PM	7/14/13 6:00 PM	96			
134		Desmontaje de área VIP	0.375 days?	7/14/13 10:00 AM	7/14/13 1:00 PM	97			
135		Desmontaje de barra área VIP	0.125 days?	7/14/13 9:30 AM	7/14/13 10:30 AM	98			
136		Desmontaje de barras área general	0.312 days?	7/14/13 9:00 AM	7/14/13 11:30 AM	99			
137		Desmontaje de tarima	0.625 days?	7/14/13 7:00 AM	7/14/13 12:00 PM	100			
138		Desmontaje de sonido	0.375 days?	7/14/13 11:00 AM	7/14/13 2:00 PM	101			
139		Desmontaje de luces	0.25 days?	7/14/13 12:00 PM	7/14/13 2:00 PM	102			
140		Desmontaje de seguridad	0.125 days?	7/14/13 2:00 PM	7/14/13 3:00 PM	103			
141		Desmontaje de mesas de registro general	0.5 days?	7/13/13 9:30 PM	7/14/13 1:31 AM	104			
142		Desmontaje de mesas de registro VIP	0.125 days?	7/13/13 9:30 PM	7/13/13 10:30 PM	105			
143		Desconectar twitter-wall de pantallas	0.125 days?	7/14/13 1:00 AM	7/14/13 2:00 AM	106			
144		Desconectar Vj de pantallas	0.125 days?	7/13/13 1:00 AM	7/13/13 2:00 AM	107			
145		Retiro de área de comida	0.25 days?	7/14/13 3:00 PM	7/14/13 5:00 PM	108			
146		Retiro banderines en exteriores y gogo lights	0.25 days?	7/14/13 4:30 PM	7/14/13 6:30 PM	109			
147		Postevento	163.985 ...	3/18/13 8:00 AM	10/11/13 5:00 PM				

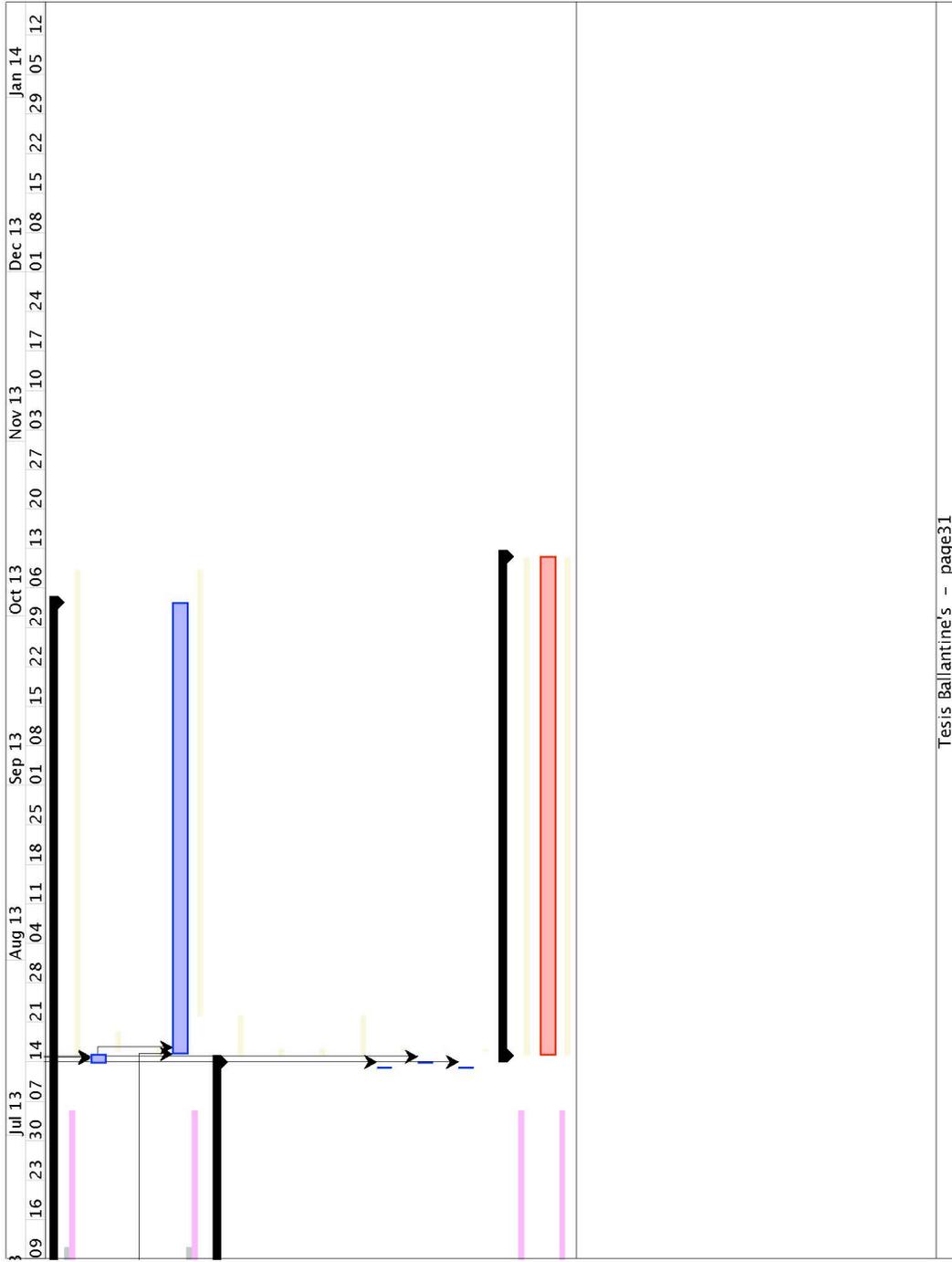




Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page28					

		Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	14	21	2
148		Métricas	152.677...	3/25/13 8:00 AM	10/3/13 2:32 PM				
149		Recolectar datos	4 days?	7/13/13 9:30 PM	7/15/13 2:32 PM	104;105;115			
150		Analizar KPI's	2 days?	3/25/13 8:00 AM	3/26/13 5:00 PM	20			
151		Sacar conclusiones de éxito del evento	58 days?	7/15/13 2:32 PM	10/3/13 2:32 PM	150;149			
152		Comunicación	96.49 day...	3/18/13 8:00 AM	7/14/13 4:01 AM				
153		Envío de notas de prensa	2 days?	3/18/13 8:00 AM	3/19/13 5:00 PM	59			
154		Envío de regalos a medios VIP	2 days?	3/18/13 8:00 AM	3/19/13 5:00 PM	58			
155		Publicaciones en RRSS	5 days?	3/18/13 11:00 AM	3/25/13 11:00 AM	17			
156		Envío de imágenes de tótems a BBDD	0.75 days?	7/12/13 9:00 PM	7/13/13 3:01 AM	94			
157		Mailing notificando publicación de fotos en FB	1 day?	7/13/13 8:00 PM	7/14/13 4:01 AM	116			
158		Publicación de fotos en Facebook	0.75 days?	7/12/13 9:00 PM	7/13/13 3:01 AM	94			
159		EROI	65 days?	7/15/13 8:00 AM	10/11/13 5:00 PM				
160		Monitoreo de publicación en medios	65 days?	7/15/13 8:00 AM	10/11/13 5:00 PM				





Feb 14	Mar 14	Apr 14	May 14	Jun 14	Jul 14
19 26 02 09 16 23 02 09 16 23 30 06 13 20 27 04 11 18 25 01 08 15 22 29 06					
Tesis Ballantine's - page32					